

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPETENSI
DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN
RUANG KOTA LUBUKLINGGAU**



UNIVERSITAS TERBUKA

**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen**

Disusun Oleh :

M. KENDY LENGGANA

NIM. 500755597

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2018

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
MAGISTER SUMBER DAYA MANUSIA**

PERNYATAAN

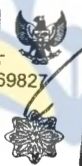
TAPM yang berjudul “ Pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakkan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Lubuklinggau, 2018



6000
ENAM RIBU RUPIAH



M. KENDY LENGGANA
NIM. 500755597

ABSTRACT

THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLE, COMPETENCE AND COMPENSATION TO THE EMPLOYEE'S PERFORMANCE AT REGIONAL OFFICE OF PUBLIC WORK AND CITY PLANNING LUBUKLINGGAU

M. Kendy Lenggana, E-mail: candylenggana@yahoo.com

Postgraduate Program
Universitas Terbuka

Leadership style, competence and compensation are the efforts which became the focus of this study in order to improve the employees' performance. From the perspective of their competence and the relatively low compensation system in this department, their performance was believed related to the leadership of their superior since the top leader was responsible of guiding and leading the subordinates. The purpose of this study was to determine the effect of leadership style, competence and compensation partially or simultaneously on the employees' performance in the Department of Public Works and City Planning Lubuklinggau. The data collection was conducted by questionnaires for all four variables which were leadership style, competence, compensation and performance. The sample of this study was 85 respondents. The results showed that: among leadership style, competence and compensation, only did leadership style not partially correlate to the performance of employees. On the other hand, those three variables simultaneously gave positive and significant impact on the performance of employees. The most dominant dimension was supported by the belief that the employees at the Department of Public Works and City Planning were able to perform in accordance with their duties and competences. The recommendation from this study was that the role of leadership should become the benchmark of a successful internal office control and the compensation system ought to be the main concern in enhancing the employees' performance.

Keywords: Leadership Style, Competence, Compensation and Performance

ABSTRAK

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPETENSI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG KOTA LUBUKLINGGAU

M. Kendy Lenggana, E-mail candylenggana@yahoo.com

Program Pasca Sarjana
Universitas Terbuka

Gaya kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi adalah upaya yang menjadi titik perhatian dalam penelitian ini demi meningkatkan kinerja pegawai. Dari perspektif kompetensi yang dimiliki pegawai dan masih relative rendahnya system kompensasi yang diterima di instansi ini dianggap berhubungan dengan kepemimpinan atasannya. Karena atasan merupakan yang berwenang dalam membimbing dan memimpin para bawahannya. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Gaya kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi secara parsial maupun simultan terhadap kinerja di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan ruang Kota Lubuklinggau. Metode pengumpulan data dengan kuisioner sebanyak empat variable penelitian yaitu Gaya kepemimpinan, kompetensi, kompensasi dan kinerja. Responden dalam penelitian ini sebanyak 85 orang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : Gaya kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi secara parsial hanya Gaya Kepemimpinan yang tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, namun secara simultan ketiga variabel tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan dimensi yang paling dominan di dukung oleh diyakini bahwa pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan tata ruang mampu mengambil tindakan sesuai dengan tugas dan kompetensinya saran yang dapat diberikan yaitu, bahwa peran kepemimpinan menjadi tolok ukur keberhasilan dalam pengendalian internal kedinasan, serta system kompensasi yang diberikan menjadi perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Kompetensi , Kompensasi dan Kinerja

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau

Penyusun TAPM

Nama : M. Kendy Lenggana
NIM : 500755597
Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Hari/Tanggal : Kamis, 02 Agustus 2018

Menyetujui :

Pembimbing II

Dr. Zainur Hidayah, S.Pi, MM
 NIP. 19690313 200501 1 001

Pembimbing I

Dr. Lamazi Sauki, S.Pd, M.Si
 NIP. 19670521 199702 1 001

Penguji Ahli

Prof. Dr. Ir. H. Hapzi Ali, MM. CMA

Mengetahui,

Ketua Pascasarjana Ekonomi dan Bisnis

Rini Yayuk Priyati, SE, M.Ec, Ph.D
 NIP. 19761012 200112 2 002

Dekan Fakultas Ekonomi

Dr. Ali Muktiyanto, SE, M.Si
 NIP. 19720824 200012 1 001

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
MAGISTER MANAJEMEN

PENGESAHAN

Nama : M. Kendy Lenggana
NIM : 500755597
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tesis : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji TAPM Program Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : Kamis, 02 Agustus 2018
Waktu : 08:15 – 09.45 WIB

Dan Telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

Ketua Komisi Penguji : Dr. Djoko Rahardjo, M.Hum

Penguji Ahli : Prof. Dr. Ir. H. Hapzi Ali, M.M.CMA

Pembimbing I : Dr. Lamazi Sauki, S.Pd, M.Si

Pembimbing II : Dr. Zainur Hidayah, S.Pi, M.M

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT.yang telah memberikan Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau”. Dalam penyelesaian Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini penulis mengucapkan terimakasih kepada beberapa pihak diantaranya:

1. Prof. Drs. Ojat Darajat, M.Bus., Ph.D. selaku Rektor Universitas Terbuka
2. Dr. Ali Muktiyanto, SE, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka
3. Ir. Adiwinata selaku Kepala Universitas Terbuka UPBJJ Palembang yang lama,
4. Dr. Meita Istiana, S.IP, M.Si selaku Kepala Universitas Terbuka UPBJJ Palembang yang baru beserta seluruh staf
5. Bapak Dr. Lamazi, S.Pd. M.Si selaku Pembimbing I yang selalu membimbing, memberikan nasehat serta saran yang kepada peneliti.
6. Bapak Dr. Zainur Hidayah, S.Pi. MM Pembimbing II yang selalu memberikan masukan, saran dan dukungan kepada Peneliti.
7. Para Dosen pengajar Universitas Terbuka (UT) yang telah mengajar kami.
8. Para pengurus Universitas Terbuka UPBJJ Palembang atas bantuannya kepada kami dalam mengikuti perkuliahan di Universitas Terbuka

9. Rekan-rekan Program Studi Magister Manajemen Universitas Terbuka yang telah memberikan motivasi dalam menyelesaikan TAPM
10. Ir. H. Nobel Nawawi, MT, selaku Kepala Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau atas dukungannya.
11. IHWAN, MT, selaku Kepala Bidang Cipta Karya Dinas PUPR Kota Lubuklinggau atas semua masukan, saran sehingga peneliti dapat menyelesaikan TAPM
12. Istri saya yang tercinta (Miafara, S.Kom) yang telah memberikan support, masukan do'a serta dukungan kepada saya dalam menyelesaikan TAPM ini.
13. Anak-anakku (Farrell Alhazel Lenggana dan Frizzy Alnaufal Lenggana) sebagai penyemangat dalam penulisan TAPM ini.
14. Kedua Orang Tuaku yang telah memberikan suport dan selalu memberikan do'a serta dukungan kepada saya dalam menyelesaikan TAPM ini.
15. Seluruh teman-temanku di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau atas support dan dukungannya.
16. Dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu penulisan TAPM ini.

Penulis juga menyadari bahwa pada laporan tesis ini banyak kekurangan baik didalam penyusunan maupun penulisan. Oleh karena itu saran dan kritik sangat penulis harapkan demi kesempurnaan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini.

Akhirnya penulis hanya berharap semoga Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Lubuklinggau, Januari 2018


M. Kandy Lenggana



RIWAYAT HIDUP

Nama : M. Kendy Lenggana
NIM : 500755597
Program Studi : Magister Sumber Daya Manusia
Tempat / Tanggal Lahir : Palembang / 26 April 1977

Riwayat Pendidikan : Lulus SD di SD Xaverius IV Palembang Tahun 1989
Lulus SMPN di SMP Negeri 1 Palembang Tahun 1992
Lulus SMAN di SMA Negeri 1 Palembang Tahun 1995
Lulus S1 Teknik Sipil di Universitas Sriwijaya Palembang pada tahun 2002

Riwayat Pekerjaan : Tahun 2003 s/d sekarang sebagai pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau
Lubuklinggau, 2018

M. Kendy Lenggana
NIM. 500755597

DAFTAR ISI

ABSTRACT.....	i
ABSTRAK.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
LEMBAR PERNYATAAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	9
D. Kegunaan Penelitian	10
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori	11
B. Penelitian Terdahulu	40
C. Kerangka Berpikir.....	45
D. Operasionalisasi Variable	47
 BAB III METODE PENELITIAN	
A. Desain Penelitian.....	52
B. Populasi dan Sampel.....	53
C. Instrumen Penelitian	54
D. Prodesur Pengumpula Data.....	54
E. Metode Analisis Data.....	55

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	66
B. Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	69
C. Analisis Butir Instrumen	71
D. Uji Asumsi Klasik.....	75
E. Uji Normalitas.....	77
F. Analisis Regresi Linear Berganda	78
G. Pengujian Hipotesis	82
H. Interpretasi Hasil Penelitian	84

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	86
B. Implikasi Manajerial	87
C. Saran	87

DAFTAR PUSTAKA	89
----------------------	----



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Kegiatan Pekerjaan Konstruksi OPD Tahun 2017-2018.....	3
Tabel 1.2 Data TPP SKPD Dinas PUPR Kota Lubuklinggau.....	5
Tabel 2.1 Definisi Operasional.....	48
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu	50
Tabel 3.1 Taraf Koefisien Korelasi	60
Tabel 4.1 Persentase Responden Berdasarkan Pendidikan & Jenis Kelamin ..	67
Tabel 4.2 Persentase Responden Berdasarkan Pendidikan	67
Tabel 4.3 Persentase Responden Berdasarkan Jabatan	68
Tabel 4.4 Persentase Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	68
Tabel 4.5 Uji Validitas dan Reliabilitas	70
Tabel 4.6 Skor Jawaban Responden Variabel Gaya Kepemimpinan.....	71
Tabel 4.7 Skor Jawaban Responden Variabel Kompetensi.....	72
Tabel 4.8 Skor Jawaban Responden Variabel Kompensasi	73
Tabel 4.9 Skor Jawaban Responden Variabel Kinerja.....	74
Tabel 4.10 Uji Multikolinearitas	76
Tabel 4.11 Model Determinasi Variabel Independen	79
Tabel 4.12 Taraf Koefisien Korelasi	79
Tabel 4.13 Tabel Uji F test Pengaruh Simultan	80
Tabel 4.14 Tabel Uji Parsial.....	81

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	46
Gambar 4.1 Heteroskedastisitas	77
Gambar 4.2 Uji Normalitas	78



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam rangka untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing, pemerintah perlu membentuk susunan organisasi dan tata kerja. Salah satu instansi pemerintahan dalam hal pelayanan publik yang berada di Kota Lubuklinggau adalah Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kota Lubuklinggau yang merupakan perpanjangan tangan dari pemerintah pusat yakni Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. DPUPR Kota Lubuklinggau adalah perangkat daerah yang diserahkan wewenang, tugas dan tanggung-jawab untuk melaksanakan otonomi daerah dan desentralisasi dalam bidang pekerjaan umum. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kota Lubuklinggau mempunyai peran sangat penting sebagai instansi yang melaksanakan dan mengawal pembangunan infrastruktur di daerah.

Secara Umum Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataa Ruang Pemerintah Kota Lubuklinggau dibentuk atas dasar Peraturan Daerah Kota Lubuklinggau Nomor 7 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Lubuklinggau. Dengan kewenangan sebagai lembaga pemerintahan wajib melaksanakan tugas di bidang pelayanan masyarakat yaitu sebagai pembina, pengayom dan pemerhati masalah-masalah di bidang pekerjaan umum dan tata ruang dalam melayani kepentingan masyarakat. Dalam

pelaksanaanya dibutuhkan tenaga kerja / pegawai yang mempunyai kompetensi yang tinggi dibidang pekerjaan umum dan penataan ruang.

Sumber daya manusia merupakan bagian dari sumber daya asset yang dimiliki pemerintah daerah untuk meningkatkan kualitas produktivitas. Dengan memperbaiki sumber daya manusia maka diharapkan meningkatkan pula kinerja dan daya saing organisasi yang optimal. Oleh karena itu sumber daya manusia diperlukan dalam suatu organisasi, baik pada instansi pemerintah, perusahaan atau usaha sosial untuk mendapatkan suatu balas jasa/imbalance tertentu. Menurut Nawawi (2010) sumber daya manusia adalah orang-orang yang bekerja dan berfungsi sebagai asset organisasi atau perusahaan yang dapat dihitung jumlahnya (kuantitatif). SDM adalah potensi yang menjadi motor penggerak organisasi yang berbeda dengan sumber daya lainnya. Nilai-nilai kemanusiaan yang dimiliki mengharuskan sumber daya manusia diperlukan secara bersamaan dengan sumber daya lainnya. Sedangkan sumber daya manusia yang bekerja pada instansi pemerintah sering disebut sebagai aparat birokrasi atau Aparatur Sipil Negara (ASN). Kedudukan aparatur merupakan faktor penting dalam birokrasi pemerintahan. Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah unsur pelaksana dan fungsi dari kegiatan pemerintahan antara lain dalam kegiatan pelayanan kepada masyarakat.

Di Kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau terdapat 85 personil, dengan klasifikasi pendidikan adalah sebagai berikut : 7 Orang lulusan S2, 57 Orang lulusan S1, 3 orang lulusan D3, 14 Orang lulusan SMU dan 4 Orang lulusan SD. Untuk formasi jabatan struktural di Dinas

Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang terdapat 1 formasi kepala dinas (Eselon II), 5 formasi kepala bidang (Eselon III) dan 20 formasi kepala seksi (Eselon IV). Untuk seluruh formasi jabatan tersebut saat ini sudah terisi sepenuhnya, tetapi hasil kerja yang diperoleh masih belum menunjukkan hasil yang optimal. Diduga belum optimalnya kinerja DPUPR disebabkan karena keterbatasan pengalaman dan jumlah personilnya. Sebagai gambaran kompetensi penempatan sumber daya manusia Dinas PUPR Kota Lubuklinggau di beberapa SKPD dalam 2 (dua) tahun terakhir mengenai kegiatan pekerjaan konstruksi sebagai berikut:

Tabel 1.1
Kegiatan Pekerjaan Kontruksi Organisasi Perangkat Daerah (OPD)
Tahun 2017 – 2018

No	OPD	Jumlah Kegiatan Kontruksi		Jumlah SDM yang ditugaskan	
		2017	2018	2017	2018
1	Dinas PUPR	212	135	31 orang	31 orang
2	Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman	203	234	8 orang	8 orang
3	Dinas Kesehatan	11	17	2 orang	2 orang
4	Dinas Pendidikan dan Kebudayaan	129	110	5 orang	5 orang
5	Dinas Pariwisata	6	5	1 orang	1 orang
6	Dinas Perdagangan dan Perindustrian	2	7	1 orang	1 orang
7	RSUD Siti Aisyah	4	9	2 orang	2 orang
8	Dinas Perikanan	4	2	1 orang	1 orang
9	Dinas Lingkungan Hidup	1	5	2 orang	2 orang
10	Dinas Ketahanan Pangan	2	2	1 orang	1 orang

Sumber : Dinas PUPR 2017 – 2018 (Data diolah)

Sistem penilaian kompetensi pada Aparatur Sipil Negara (ASN) juga dilakukan bahwa setiap ASN di lingkungan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang di akhir tahun akan dilakukan suatu penilaian. Penilaian kinerja Aparatur Sipil Negara dilakukan dengan menggunakan Penilaian Prestasi Kerja

Aparatur Sipil Negara. Adapun unsur-unsur dalam Penilaian Prestasi Kerja Aparatur Sipil Negara terdiri dari unsur: Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan Perilaku Kerja. Penilaian Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dilakukan dengan menilai Aparatur Sipil Negara melalui kegiatan tugas pokok jabatan, tugas tambahan dan kreatifitas / unsur penunjang. Sedangkan untuk penilaian dari unsur perilaku kerja yang dinilai adalah unsur orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama dan kepemimpinan. Penilaian Prestasi Kerja Aparatur Sipil Negara ini bersifat satu arah, karena dilakukan langsung oleh atasan/pejabat yang berwenang.

Unsur-unsur yang dinilai dalam perilaku kerja dari Penilaian Prestasi Kerja Aparatur Sipil Negara secara umum mengandung tentang ideologi dan nasionalisme. Sementara untuk penilaian kinerja dalam Sasaran Kerja Pegawai (SKP) sudah ada kriteria tersendiri mengingat semakin berkembangnya kompleksitas tugas dan fungsi untuk setiap pegawai itu sendiri.

Berdasarkan pengamatan penulis selaku Kepala Seksi Perencanaan dan Pengendalian Bidang Cipta Karya pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau, selain masalah kepegawaian diatas terdapat masalah kepegawaian lain di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau, seperti tingkat kompensasi yang diterima para pegawai yang dirasakan belum memadai, hal ini dapat dilihat dari realisasi pemberian insentif atau TPP (Tambahan Penghasilan Pegawai) sebagai berikut:

Tabel 1.2
Data TPP SKPD Dinas PUPR Kota Lubuklinggau

No	Gol/Jabatan	Tahun 2016 (Rp)	Tahun 2017 (Rp)	Tahun 2018 (Rp)
1	Golongan IV			
	Kadin	4.000.000	4.950.000	4.950.000
2	Golongan III			
	Sekretaris	3.000.000	3.000.000	3.000.000
	Kabid	1.800.000	1.800.000	1.800.000
	Kasi	1.080.000	1.080.000	1.080.000
	Staf	810.000	810.000	810.000
3	Golongan II	620.000	620.000	620.000
4	Golongan I	540.000	540.000	540.000

Sumber: Dinas PUPR 2018 (Data diolah)

Dari gambaran Kompensasi yang diterima pegawai, nampak dalam tiga tahun cenderung statis, hal ini bila dikaitkan dengan beban kerja yang setiap tahun cenderung meningkat, diduga akan mempengaruhi kinerja atau produktifitas kerja pegawai. Permasalahan ini menyangkut kompensasi yang diterima pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau.

Hal lain yang diduga yang menjadi permasalahan dalam peningkatan Kinerja adalah masalah kepemimpinan atau gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan menurut Miftah Thoha (2010) mengemukakan gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahannya. Seorang pimpinan merupakan contoh, panutan, idola dan pembina bagi seluruh anggota organisasi yang dipimpinnya dalam peningkatan hasil kerja. Wujud dari kepemimpinan antara lain perilaku, sikap, watak serta kebijakan yang dimiliki oleh pimpinan tersebut (Roscahyo, dkk, 2013)

Selain gaya kepemimpinan, masalah lain yang dianggap sebagai isu bisnis yang berkaitan dengan kinerja, yaitu mengelola sumber daya manusia untuk menciptakan kemampuan (kompetensi) yang harus dimiliki oleh seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Di Bidang Keciaptakaryaan khususnya kemampuan menghitung Rencana Anggaran Biaya (RAB) dan membuat gambar kerja, jumlah pegawai Dinas PUPR Bidang Cipta Karya yaitu 21 orang sedangkan yang sudah memiliki kemampuan mengolah RAB dan gambar hanya ada 10 orang dari pengalaman 5 (lima) tahun terakhir.

Sumber daya manusia yang berbasis kompetensi dapat meningkatkan kapasitas dan membangun pondasi karena apabila orang-orang yang bekerja dalam organisasi memiliki kompetensi yang tepat sesuai dengan tuntutan pekerjaannya maka dia akan mampu, baik dari segi pengetahuan, keterampilan maupun mental serta karakter produktifnya. Dengan kepemilikan nilai (*value*) yang kuat, mereka akan selalu siap menghadapi perubahan sesuai dengan tuntutan organisasi tanpa menghilangkan jati dirinya. Kompetensi secara sederhana merupakan karakteristik yang dimiliki karyawan terbaik untuk membantu mereka menjadi berhasil.

Setiap karyawan yang bekerja pada suatu perusahaan mempunyai maksud dan tujuan. Maksud dari karyawan bekerja pada suatu perusahaan adalah agar terpenuhi kebutuhan hidupnya. Sedangkan tujuan karyawan pada umumnya akan mengharapkan adanya imbalan prestasi berupa kompensasi. Menurut Handoko (2014:155) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Karena dasarnya manusia

bekerja juga ingin memperoleh uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, untuk itulah seorang karyawan mulai menghargai kerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan dan karena itulah perusahaan memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja karyawan yaitu dengan jalan memberikan kompensasi.

Dari segi kinerja masih ada hasil kerja yang tidak sesuai dengan harapan yang diinginkan, masih banyak pegawai yang menunda pekerjaan dan pekerjaan yang dihasilkan masih memerlukan perbaikan kembali. Berkaitan dengan pengamatan peneliti sendiri sebagai Kasi Perencanaan dan Pengendalian Bidang Cipta Karya mengenai kinerja individu, kondisi rendahnya tingkat kedisiplinan serta kemampuan dan keterampilan bisa berdampak pada meningkatnya beban kerja staf yang lain dan ketercapaian target kerja yang tidak maksimal, hal ini dapat menyebabkan menurunnya kinerja dan produktifitas Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau. Kedisiplinan kerja melibatkan pengetahuan-pengetahuan sikap dan perilaku pegawai dalam melaksanakan standar organisasi. Ini berarti pengetahuan – pengetahuan tersebut merupakan kemampuan istimewa seseorang sebagai individu.

Beberapa faktor yang berperan dalam mempengaruhi kinerja menurut Gibson (2012), menyatakan bahwa faktor individu sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja terdiri dari beberapa hal yaitu kemampuan dan keterampilan, latar belakang keluarga, masa kerja atau pengalaman, tingkat strata sosial dan keadaan demografis seseorang. Faktor karakteristik individu sangat penting dalam menunjang kinerja individu, karena secara langsung dapat

mempengaruhi kinerja individu. Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja menurut Gibson (2012), adalah faktor organisasi yang terdiri dari beberapa aspek penilaian yaitu struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (*reward system*), imbalan, sarana dan prasarana, supervisi serta dukungan atasan. Dan menurut Badan Diklat Provinsi Sumatera Selatan bahwa dalam pelaksanaan penilaian Sistem Kinerja Pegawai atau SKP sangat subyektif karena kelemahan-kelemahan aspek, mekanisme dan sifat pengukurannya. Hasil penilaian SKP tidak dapat membedakan seorang Aparatur Sipil Negara (PNS) yang mempunyai kinerja yang bagus dengan yang tidak bagus, dan yang anehnya, tidak ada satupun dari atasan yang berkeinginan untuk memberikan penilaian yang jelek terhadap anak buahnya sekalipun faktanya bahwa kinerja bawahannya tidak memuaskan.

Berdasarkan pemikiran di atas maka penulis berkeinginan untuk mengkaji *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau”*

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka masalah yang ingin diteliti oleh peneliti dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau?

2. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau?
3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau?
4. Apakah gaya kepemimpinan, kompetensi, dan kompensasi berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau?

C. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dalam melakukan penelitian ini adalah:

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau.
4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi, dan kompensasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau.

D. Kegunaan Penelitian

Adapun Kegunaan yang dapat diperoleh dalam penelitian ini adalah:

1. ***Secara Praktis***, dari hasil penelitian ini kemudian dapat menjadi masukan dan bahan dalam meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau
2. ***Secara Akademis***:
 - a) Dapat memberikan tambahan teori / literatur dalam studi gaya kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau.
 - b) Dengan melakukan penelitian, diharapkan dapat memberikan pengalaman yang berguna bagi peneliti untuk dapat berfikir secara analisis dan dinamis di masa yang akan datang.
 - c) Sebagai bahan referensi bagi penelitian selanjutnya untuk memperdalam penelitian mengenai analisis kinerja pegawai.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen organisasi. Kepemimpinan dibutuhkan manusia karena adanya keterbatasan - keterbatasan tertentu pada diri manusia. Dari sinilah timbul kebutuhan untuk memimpin dan dipimpin. Kepemimpinan didefinisikan ke dalam ciri-ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang sah. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dengan antusias (David, Keith, 2010). Menurut Veitzhel Rivai (2013), kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh kepada pengikut-pengikutnya lewat proses komunikasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan adalah proses mengarahkan, membimbing dan mempengaruhi pikiran, perasaan, tindakan dan tingkah laku orang lain untuk digerakkan ke arah tujuan tertentu. Kepemimpinan memainkan peranan yang amat penting, bahkan dapat dikatakan amat menentukan dalam usaha pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Pengertian gaya kepemimpinan yang demikian ini

sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Davis dan Newstrom (2010) yang menyatakan bahwa pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan atau diacu oleh bawahan. Gaya kepemimpinan mewakili filsafat, ketrampilan, dan sikap pemimpin dalam politik. Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu (Heidjrachman dan Husnan, 2008), sedangkan menurut Tjiptono (2014) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Hersey, 2008).

Berdasarkan pengertian gaya kepemimpinan menurut pakar diatas, maka dapat disimpulkan gaya kepemimpinan adalah (*leadership styles*) merupakan cara yang diambil seseorang dalam rangka mempraktekkan kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan bukan suatu bakat, sehingga dapat dipelajari dan dipraktekkan dan dalam penerapannya harus disesuaikan dengan situasi yang dihadapi. Gaya kepemimpinan merupakan perilaku pimpinan terhadap pengikutnya, atau cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya.

a. Konsep Perilaku Kepemimpinan

Perilaku kepemimpinan adalah perilaku khusus / pribadi para pemimpin terkait dengan tugas dan perannya sebagai seorang pemimpin. Perilaku

kepemimpinan dipahami sebagai suatu kepribadian (personality) seorang pemimpin yang diwujudkan dalam aktivitas kepemimpinannya dalam kaitannya dengan mengelola tugas dan hubungan dengan bawahan / pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Perilaku seorang pemimpin terkait erat dengan beberapa hal, yaitu kemampuan yang dimilikinya, karakter setiap bawahan yang dipimpinnya, jabatan atau posisi tertentu yang diembannya dan budaya organisasi serta situasi kondisi yang menyertainya.

Teori tentang perilaku kepemimpinan perlu diungkap mengingat seorang pemimpin harus mengetahui tingkat kematangan para pegawainya agar bisa memimpin mereka secara efektif. Banyak pemimpin yang gagal karena tidak mengetahui dengan baik karakter dan kebutuhan pegawainya dalam melakukan pekerjaan.

b. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan

Dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai maka lahir lah sifat-sifat pimpinan dalam memimpin, sifat ini pada akhirnya secara psikologis akan berpengaruh terhadap “gaya” yang digunakan oleh seorang pimpinan dalam memimpin bawahannya untuk bekerja yaitu dengan cara mengetahui dan mendiskripsikan karakteristik sifat pegawai apakah pegawai tersebut memiliki kemampuan dalam bekerja atau apakah pegawai tersebut rajin dalam bekerja atau dengan kata lain tidak bermalas-malasan. Karena pada dasarnya sifat pegawai itu ada 4 macam, ada yang memiliki kemampuan dalam bekerja tapi malas bekerja, ada yang tidak memiliki kemampuan dalam bekerja tetapi rajin bekerja, ada yang

tidak memiliki kemampuan dalam bekerja dan malas bekerja serta ada yang memiliki kemampuan dalam bekerja dan rajin bekerja. Blanchard K.H. (2009) membagi empat gaya kepemimpinan yaitu:

1. Gaya konsultatif

Gaya konsultasi dicirikan oleh adanya pemimpin yang membatasi peranannya dan menginstruksikan bawahan tentang apa, bagaimana, bilamana, di manam harus melakukan suatu tugas tertentu.

2. Gaya partisipatif

Gaya partisipasi dicirikan oleh adanya pemimpin dan bawahan yang saling tukar menukar ide dalam pembuatan keputusan melalui komunikasi dua arah dan yang dipimpin cukup mampu serta berpengetahuan untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepada bawahan.

3. Gaya delegatif

Gaya delegatif dicirikan oleh adanya pemimpin yang banyak melibatkan bawahan untuk melaksanakan tugas sendiri melalui pendelegasian dan supervise yang bersifat umum.

4. Gaya instruktif.

Gaya instruktif diicirikan pimpinan masih banyak memberikan pengarahan dan memberikan dukungan dalam keputusan melaui komunikasi dua arah.

Lebih lanjut berdasarkan pendapat Hasibuan (2009) gaya kepemimpinan dibedakan menjadi dua aspek.

1. Gaya kepemimpinan berkaitan dengan hasil kerja dengan ciri-ciri member *reward* atas prestasi kerja karyawan, kebijakan pimpinan yang berpihak, adanya evaluasi terhadap hasil kerja karyawan.
2. Gaya kepemimpinan berkaitan dengan karyawan dengan ciri-ciri memiliki sikap empati kepada karyawan, pimpinan bersikap merespon jika bawahan menyampaikan keluhan, pimpinan memperhatikan kegiatan karyawan, pimpinan memberi instruksi kepada bawahan mengenai tugas yang diberikan kepada pegawai, memberi peran kepada pegawai dalam memecahkan masalah, pemengambil keputusan tidak hanya ditangan pimpinan saja, serta pimpinan melibatkan pegawai dalam mengambil keputusan.

Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengelola atau mengatur organisasi secara efektif dan mampu melaksanakan kepemimpinan secara efektif pula, untuk itu pemimpin harus betul-betul dapat menjalankan fungsinya sebagai seorang pemimpin dengan cara menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakteristik bawahan.

c. Gaya Kepemimpinan yang Efektif

Menjadi seorang pemimpin yang berhasil sangat ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin. Kemampuan pribadi yang dimaksud adalah kualitas seseorang dengan berbagai sifat, perangai atau ciri-ciri di dalamnya. Ciri-ciri ideal yang perlu dimiliki pemimpin menurut Sondang P Siagian (2014) adalah

1. Pengetahuan umum yang luas, daya ingat yang kuat, rasionalitas, obyektivitas, pragmatisme, fleksibilitas, adaptabilitas, orientasi masa depan.
2. Sifat inkuisitif, rasa tepat waktu, rasa kohesi yang tinggi, naluri relevansi, keteladanan, ketegasan, keberanian, sikap yang antisipatif, kesediaan menjadi pendengar yang baik.
3. Kemampuan untuk bertumbuh dan berkembang, analitik, menentukan skala prioritas, membedakan yang urgen dan yang penting, keterampilan mendidik, dan berkomunikasi secara efektif. Komunikasi dalam proses kepemimpinan merupakan suatu hal yang vital dalam suatu organisasi, karena komunikasi diperlukan untuk mencapai efektivitas dalam kepemimpinan, perencanaan, pengendalian, koordinasi, latihan, manajemen konflik serta proses-proses organisasi lainnya.

Seorang pemimpin yang efektif tidak hanya mampu mempengaruhi bawahannya tapi juga bisa menjamin bahwa orang-orang yang dipimpinnya dapat bekerja dengan seluruh kemampuan yang mereka miliki. Selain kemampuan pribadi, seorang pemimpin juga harus mampu membaca keadaan bawahan dan lingkungan yang menaunginya. Ada hal penting yang harus diketahui tentang bawahan adalah kematangan mereka, karena ada hubungan langsung antara gaya kepemimpinan yang tepat untuk diterapkan dengan tingkat kematangan bawahan agar pemimpin memperoleh ketaatan atau pengaruh yang memadai. Hal tersebut diperlukan guna mengetahui gaya kepemimpinan seperti apa yang sebaiknya diterapkan dalam mendorong tumbuh dan berkembangnya partisipasi yang seluas-luasnya dari seluruh bawahan.

2. Kompetensi

Kompetensi adalah seperangkat tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan tertentu yang menjadi syarat utama dan elemen kunci bagi lahirnya kepemimpinan yang efektif dan efisien Siagian (2014) dan Menurut Wibowo (2014:110) menyebutkan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tertentu dengan indikatornya adalah :

a. Pengetahuan (*Knowledge*)

Pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan meliputi :

1. Mengetahui dan memahami pengetahuan dibidang masing-masing.
2. Mengetahui pengetahuan yang berhubungan dengan peraturan, prosedur, teknik yang baru dalam institusi pemerintahan.

b. Keterampilan (*Skill*)

Keterampilan individu meliputi:

1. Kemampuan dalam berkomunikasi dengan baik secara tulisan.
2. Kemampuan berkomunikasi dengan jelas secara lisan.

c. Sikap (*Attitude*)

Sikap individu, meliputi :

1. Memiliki kemampuan dalam berkomunikasi dalam berkreaitivitas dalam bekerja.
2. Adanya semangat kerja yang tinggi.

Sedangkan menurut Veithzal (2013:298) menyebutkan, kompetensi adalah kecakapan, keterampilan dan kemampuan. Kata dasarnya sendiri yaitu kompeten yang berarti cakap, mampu, terampil. Kompetensi mengacu kepada atribut/karakteristik seseorang yang membuatnya berhasil dalam pekerjaannya. Menurut Djaman Satori (2010:22) menyebutkan kompetensi berasal dari bahasa inggris *competency* yang berarti kecakapan, kemampuan dan wewenang. Jadi kompetensi adalah *performan* yang mengarah pada pencapaian tujuan secara tuntas menuju kondisi yang diinginkannya.

Kuncoro (2009:44) juga mengatakan kompetensi inti adalah nilai utama perusahaan/organisasi dalam penciptaan keahlian dan kapabilitas yang disebarkan melalui bermacam garis produksi ataupun bisnis. Moh. Uzer Usman (2008:4) menyebutkan bahwa seseorang disebut kompeten apabila telah memiliki kecakapan bekerja pada bidang tertentu dari hal ini maka kompetensi juga diartikan sebagai suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik yang kualitatif maupun kuantitatif.

Fachruddin Saudagar (2009:30) menyebutkan bahwa kemampuan kualitatif seseorang adalah kemampuan sikap dan perbuatan seseorang yang hanya dapat dinilai dengan ukuran baik dan buruknya. Sedangkan kemampuan kuantitatif adalah kemampuan seseorang yang dapat dinilai dan terukur. Berdasarkan UU No.14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen kompetensi adalah seperangkat

pengeahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Kamus bahasa Indonesia kompetensi berarti kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan (memutuskan sesuatu), ling kemampuan menguasai gramatika suatu bahasa secara abstrak atau batiniah.

Kompetensi berdasarkan UU No. 13/2003 tentang Ketenagakerjaan: pasal 1 (10), "Kompetensi adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan". Kompetensi mengandung pengertian pemilikan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dituntut oleh jabatan tertentu (www.wawan-junianto.blogspot.com). Dari beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah sejumlah kemampuan yang harus dimiliki seseorang terutama pegawai untuk mencapai tingkatan pegawai profesional.

a. Karakteristik Kompetensi

Spencer (dalam Wibowo, 2014:111) menjelaskan terdapat lima tipe karakteristik kompetensi yaitu sebagai berikut:

1. Motif adalah suatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan.
2. Sifat adalah karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi.
3. Konsep diri adalah sikap, nilai-nilai atau citra diri seseorang.
4. Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki seseorang dalam bidang spesifik.

5. Keterampilan adalah kemampaan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu.

Sedangkan Wibowo (2014:115) menjelaskan ada beberapa tipe kompetensi yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. *Planning competency*, dikaitkan dengan tindakan tertentu seperti menetapkan tujuan, menilai resiko dan mengembangkan urutan tindakan untuk mencapai tujuan.
2. *Influence competency*, dikaitkan dengan tindakan seperti mempunyai dampak pada orang lain, memaksa melakukan tindakan tertentu atau membuat keputusan tertentu, dan member inspirasi untuk bekerja menuju tujuan organisasi.
3. *Communication competency*, dalam bentuk kemampuan berbicara, mendengarkan orang lain, komunikasi tertulis dan nonverbal.
4. *Interpersonal competency*, meliputi, empati, membangun konsensus, *networking*, persuasi, negosiasi, diplomasi, manajemen konflik, menghargai orang lain, dan jadi *team player*.
5. *Thinking competency*, berkenaan dengan, berpikir strategis, berpikir analitis, berkomitmen terhadap tindakan, memerlukan kemampuan kognitif, mengidentifikasi mata rantai dan membangkitkan gagasan kreatif.
6. *Organizational competency*, meliputi kemampuan merencanakan pekerjaan, mengorganisasi sumber daya mendapatkan pekerjaan dilakukan, mengukur kemampuan, dan mengambil resiko yang diperhitungkan.

7. *Human resources management competency*, merupakan kemampuan dalam bidang, *team building*, mendorong partisipasi, mengembangkan bakat, mengusahakan umpan balik kinerja, dan menghargai keberagaman.
8. *Leadership competency*, merupakan kompetensi meliputi kecakapan memosisikan diri, pengembangan organisasional, mengelola transisi, orientasi strategis, membangun visi, merencanakan masa depan, menguasai perubahan dan melopori kesehatan tempat kerja.
9. *Client service competency*, merupakan kompetensi berupa : mengidentifikasi dan menganalisis pelanggan, orientasi pelayanan dan pengiriman, bekerja dengan pelanggan, tindak lanjut dengan pelanggan, membangun *patnership* dan berkomitmen terhadap kualitas.
10. *Bussines competency*, merupakan kompetensi yang meliputi : manajemen finansial, keterampilan pengambilan keputusan bisnis, bekerja dalam sistem, menggunakan ketajaman bisnis, membuat keputusan bisnis dan membangkitkan pendapatan.
11. *Self management competency*, kompetensi berkaitan dengan menjadi motivasi diri, bertindak dengan percaya diri, mengelola pembelajaran sendiri, mendemonstrasikan fleksibilitas, dan berinisiatif.
12. *Technical/operational competency*, kompetensi berkaitan dengan mengerjakan tugas kantor, bekerja dengan teknologi komputer, menggunakan peralatan lain, mendemonstrasikan keahlian tekhnis dan profesional dan membiasakan bekerja dengan data dan angka.

b. Tingkat Kompetensi

Spencer (dalam Wibowo, 2014:111) tingkatan kompetensi dapat dikelompokkan dalam tiga tingkatan, yaitu :

1. *Behavior tools*

- a. *Knowledge* merupakan informasi yang digunakan orang dalam bidang tertentu, misalnya membedakan antara akuntan senior dan junior.
- b. *Skill* merupakan kemampuan orang untuk melakukan sesuatu dengan baik. Misalnya, mewawancarai dengan efektif, dan menerima pelamar yang baik skill menunjukkan produk.

2. *Image attribute*

- a. *Social role* merupakan pola perilaku orang yang diperkuat oleh sekelompok sosial atau organisasi. Misalnya, menjadi pemimpin atau pengikut.
- b. *Self image* merupakan pandangan orang terhadap dirinya sendiri, identitas, kepribadian, dan harga dirinya. Misalnya melihat dirinya sebagai pengembang atau manajer yang berbeda diatas “*fast track*”.

3. *Personal characteristic*

- a. *Traits* merupakan aspek tipika berperilaku. Misalnya, menjadi pendengar yang baik.
- b. *Motive* merupakan apa yang mendorong perilaku seseorang dalam bidang tertentu (prestasi, afiliasi, kekuasaan). Misalnya ingin mempengaruhi perilaku orang lain untuk kebaikan organisasi.

c. Strata Kompetensi

Wibowo (2014:121) mengatakan Kompetensi dapat dipilah-pilah menurut stratanya, kompetensi dapat dibagi menjadi :

1. *Core competencies* merupakan kompetensi inti yang dihubungkan dengan strategi organisasi sehingga harus dimiliki oleh semua karyawan dalam organisasi.
2. *Managerial competencies* merupakan kompetensi yang mencerminkan aktivitas manajerial dan kinerja yang diperlukan dalam peran tertentu.
3. *Functional competencies* merupakan kompetensi yang menjelaskan tentang kemampuan peran tertentu yang diperlukan dan biasanya dihubungkan dengan keterampilan profesional atau teknis.

d. Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Michael Zwell (dalam Wibowo, 2014:126) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu sebagai berikut:

1. Keyakinan dan nilai-nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Kepercayaan banyak pekerja bahwa manajemen merupakan musuh yang mencegah mereka melakukan inisiatif yang seharusnya dilakukan.

2. Keterampilan

Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Berbicara didepan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan, dan diperbaiki.

3. Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi dihadapan kelompok, menyelesaikan masalah dan sebagainya.

4. Karakteristik kepribadian

Kepribadian dapat mempengaruhi keahlian manajer dan pekerja dalam sejumlah kompetensi, termasuk dalam penyelesaian konflik, menunjukkan kepedulian interpersonal, kemampuan bekerja dalam tim, memberikan pengaruh dan membangun hubungan.

5. Motivasi

Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerja bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh terhadap motivasi seseorang bawahan.

6. Isu emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai, atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif.

7. Kemampuan intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Tidak mungkin memperbaiki melalui setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi.

8. Budaya organisasi

Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan seperti: rekrutmen, seleksi karyawan dan praktik pengambilan keputusan.

e. Mengatasi Hambatan Kompetensi

Michael Zwell (dalam Wibowo, 2014:131) menyebutkan bahwa adanya factor - faktor yang dapat dipergunakan untuk memperbaiki kompetensi, yaitu sebagai berikut:

1. Mengalami Kekurangan Kompetensi (*Admitting incompetence*)

Seringkali terjadi orang menutupi kekurangannya agar tidak diketahui orang lain. Budaya berusaha selalu tampil baik mengandung bahaya tidak menyadari kekurangan dalam kompetensi. Untuk itu ada baiknya orang mengakui dengan terus terang akan kekurangan dalam kompetensinya sehingga dapat dilakukan usaha untuk memperbaikinya.

2. Meningkatkan Harapan (*Raising Expectations*)

Pekerjaan manajer dan *coach* termasuk membantu orang memperluas visi atas pekerjaan mereka sehingga mereka dapat memanfaatkan bakat, kemampuan, dan potensinya. *Coach* perlu terus menerus meningkatkan

pekerja atas visinya, mendorong mereka untuk bekerja keras mencapai visi dengan perilaku saat ini, dan membantu mereka mengembangkan tujuan dan langkah tindak untuk mengatasi kesenjangan.

3. Mengidentifikasi Hambatan (*identifying barriers*)

Apabila terdapat hambatan terhadap kinerja dan pencapaian prestasi, penting sekali untuk mengidentifikasi sifat dari hambatan tersebut sehingga dapat diatasi secara efektif. Kebanyakan hambatan dapat dikategorikan dalam pengetahuan, keterampilan, vproses dan emosional.

4. Memasukkan Mekanisme Dukungan (*including support mechanism*)

Mekanisme dukungan yang dapat dipergunakan organisasi dan pekerja untuk membantu memastikan rencana kinerja pekerjaan adalah:

- a. Mencatat kemajuan tujuan dan pelaksanaan langkah tindak
- b. Mengomunikasikan kemajuan kepada orang lain
- c. Menggunakan penghargaan

3. Kompensasi

Pengertian kompensasi secara umum merupakan balas jasa yang diberikan atas hasil kerja dan kontribusi yang telah diberikan kepada perusahaan oleh karyawan. Karyawan yang telah melakukan pekerjaan dengan baik di perusahaan pantas untuk mendapatkan suatu balas jasa dari perusahaan. Sofyandi (2008:159) mendefinisikan tentang kompensasi merupakan suatu bentuk biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan dengan harapan bahwa perusahaan akan memperoleh imbalan dalam bentuk prestasi kerja dari karyawan. Selanjutnya kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak

langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan Hasibuan (2009:118). Perusahaan memiliki harapan atas kompensasi yang telah dibayarkan kepada karyawan akan meningkatkan prestasi kerja yang dapat menguntungkan perusahaan.

Notoadmojo (2010:153) berpendapat bahwa kompensasi yang diterima karyawan adalah sebuah balas jasa atas hasil dari kerja mereka. Dalam buku Hasibuan (2009:118) tentang manajemen sumber daya manusia, terdapat beberapa pengertian tentang kompensasi menurut para ahli sebagai berikut:

- 1) Werther dan Davis berpendapat bahwa kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaannya. Baik upah per jam ataupun gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian personalia.
- 2) Sikula berpendapat kompensasi adalah segala sesuatu yang dikonstitusikan atau dianggap sebagai suatu balas jasa ekuivalen.

Berdasarkan pengertian – pengertian yang telah dikemukakan oleh para ahli maka peneliti mencoba untuk menyimpulkan bahwa kompensasi merupakan bentuk penghargaan atau balas jasa yang diberikan oleh sebuah perusahaan kepada karyawan baik itu berbentuk finansial maupun barang dan jasa agar karyawan yang ada di perusahaan merasa dihargai atas kontribusi yang telah diberikan untuk perusahaan tersebut. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas organisasi.

a. Jenis – Jenis Kompensasi

Sofyandi (2008:159-160) berpendapat bahwa kompensasi tidak selalu berbentuk uang tetapi dapat juga berupa bukan uang. Kompensasi dapat dikategorikan menjadi dua yaitu:

1. Kompensasi langsung (*direct compensation*)

Kompensasi langsung adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan karena telah memberikan prestasinya demi kepentingan perusahaan. Kompensasi ini diberikan karena secara langsung berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan karyawan tersebut. Contoh: upah / gaji, insentif / bonus. Pembayaran kompensasi langsung dapat didasarkan pada jabatan atau kedudukan seperti manajer, supervisor, sekretaris atau pegawai pabrik yang dibayar berdasarkan waktu (Efendi, 2013:244).

2. Kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*)

Kompensasi tidak langsung merupakan pemberian kompensasi kepada karyawan sebagai tambahan yang didasarkan kepada kebijakan pimpinan dalam rangka upaya meningkatkan kesejahteraan karyawan. Contohnya fasilitas dan pelayanan yang diberikan perusahaan, tunjangan hari raya, tunjangan kesehatan. Kompensasi tidak langsung diberikan pada karyawan didasarkan pada keanggotaannya sebagai pegawai di perusahaan, bukan berdasarkan kinerja pegawai tersebut secara langsung (Efendi, 2013:245).

b. Tujuan Kompensasi

Sofyandi (2008:162) berpendapat bahwa terdapat tujuan diadakannya pemberian kompensasi sebagai berikut:

1. Untuk menjalin ikatan kerja sama antara pimpinan dengan karyawan.
Berarti bahwa dengan terjalinnya kerja sama secara formal akan terbentuk komitmen yang jelas mengenai hak dan kewajiban yang harus dipikul masing - masing.
2. Memberikan kepuasan kepada karyawan. Berarti bahwa melalui kepuasan yang dirasakan para karyawan maka karyawan akan memberikan prestasinya yang terbaik.
3. Untuk memotivasi karyawan dalam bekerja. Berarti agar karyawan bersemangat dalam bekerja dalam rangka memenuhi kebutuhannya.
4. Untuk menciptakan disiplin kerja bagi karyawan.

c. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Sofyandi (2008:162) berpendapat bahwa dalam mempengaruhi perusahaan terdapat beberapa faktor dalam pemberian kompensasi sebagai berikut:

1) Adanya permintaan dan penawaran tenaga kerja

Apabila permintaan tenaga kerja datang dari pihak perusahaan maka secara otomatis kompensasi relatif tinggi, sebaliknya apabila individu yang membutuhkan pekerjaan maka kompensasi relatif lebih rendah.

2) Kemampuan dan kesediaan perusahaan membayar

Bahwa ukuran besar atau kecilnya kompensasi yang akan diberikan kepada karyawan akan sangat tergantung kepada kemampuan financial yang dimiliki perusahaan.

3) Serikat buruh atau organisasi karyawan

Eksistensi karyawan dalam perusahaan akan membuat karyawan membentuk suatu ikatan dalam rangka proteksi atas kesemena-menaan pimpinan maka akan muncul rasa yang menyatakan bahwa perusahaan tidak akan bisa mencapai tujuannya tanpa adanya karyawan. Hal ini dapat mempengaruhi besarnya kompensasi.

4) Produktivitas kerja / prestasi kerja karyawan

Kemampuan karyawan dalam menghasilkan prestasi kerja akan sangat mempengaruhi besarnya kompensasi yang akan diterima.

5) Biaya hidup / *living cost*

Tingkat biaya hidup disuatu daerah akan mempengaruhi besarnya kompensasi.

6) Posisi atau jabatan karyawan

Tingkat jabatan karyawan akan mempengaruhi besarnya kompensasi, selain itu berat ringannya beban dan tanggung jawab suatu pekerjaan pun mempengaruhi kompensasi.

7) Tingkat pendidikan dan pengalaman kerja

Semakin tinggi pendidikan karyawan dan semakin banyak pengalaman kerja maka semakin tinggi kompensasinya.

8) Sektor pemerintah

Pemerintah sebagai pelindung agar karyawan mendapat kompensasi yang adil dan layak.

d. Asas Kompensasi

Hasibuan (2009:122) berpendapat bahwa asas kompensasi harus berdasarkan asas adil dan asas layak serta memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku.

1. Asas Adil

Besarnya kompensasi harus sesuai dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan, tanggung jawab dan jabatan. Kompensasi tanpa menyesuaikan aspek – aspek diatas akan menggagalkan maksud dari kompensasi itu sendiri.

2. Asas layak dan wajar

Suatu kompensasi harus disesuaikan dengan kelayakannya. Meskipun tolak ukur layak sangat relative, perusahaan dapat mengacu pada batas kewajaran yang sesuai dengan ketentuan yang diterapkan oleh pemerintah dan aturan lain secara konsisten.

e. Metode Kompensasi

Hasibuan (2009:123) berpendapat bahwa metode kompensasi terbagi menjadi dua yaitu metode tunggal dan metode jamak.

1. Metode Tunggal

Metode yang dalam penetapan gaji pokok hanya didasarkan atas ijazah terakhir dari pendidikan formal yang dimiliki karyawan. Jadi tingkat golongan dan gaji pokok seseorang hanya ditetapkan atas ijazah terakhir yang dijadikan standarnya.

2. Metode Jamak

Metode yang dalam gaji pokok didasarkan atas beberapa pertimbangan seperti; Ijazah, sifat pekerjaan, pendidikan informal bahkan hubungan keluarga ikut menentukan besarnya gaji pokok seseorang. Jadi standar gaji pokok yang pasti tidak ada. Ini terdapat pada perusahaan-perusahaan.

4. Kinerja Pegawai

Pengertian Kinerja pegawai pada dasarnya terbentuk setelah pegawai merasa adanya kepuasan karena kebutuhannya terpenuhi dengan kata lain apabila kebutuhan pegawai belum terpenuhi sebagaimana mestinya maka kepuasan kerja tidak akan pernah tercapai dan pada hakikatnya kinerja pegawai akan sulit terbentuk. Setiap orang yang bekerja digerakkan oleh suatu motif. Motif pada dasarnya bersumber pertama-tama berbagai kebutuhan dasar individu atau dapat dikatakan bahwa akan memberikan kepuasan bagi keinginannya sebagai imbalan atas usaha yang dilakukannya. Dengan demikian, dampak motivasi yang diinginkan pimpinan dari pegawai (aparatur) sebagai bawahannya bisa berasal dari tingkat pengaruh penilaian aparatur atas nilai (*valuensi*) terhadap hasil yang baik secara langsung maupun hasil sekunder yang dinikmati karena melakukan perilaku yang ditentukan dari kuatnya pengharapan agar perilaku tersebut akan benar-benar direalisasikan pada hasil pelayanan tersebut. Disinilah terciptanya sebuah faktor motivasi kerja ikut menentukan terbentuknya kinerja pegawai dalam pelayanan masyarakat yang baik.

Atribusi yang dibuat oleh para pegawai memiliki sejumlah akibat psikologis dan berdasarkan kepada tindakan. Seorang pegawai yang menganggap kinerjanya baik berasal dari faktor-faktor internal seperti kemampuan atau upaya. Misalnya, kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu mempunyai tipe pekerja keras. Sedangkan seseorang mempunyai kinerja buruk disebabkan orang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya.

Kinerja adalah kegiatan yang paling lazim dinilai dalam suatu organisasi apapun, yakni bagaimana seorang pegawai melaksanakan tugasnya yang berhubungan dengan suatu pekerjaan, jabatan atau peranan dalam suatu organisasi yang menaunginya. Unsur penting dalam kinerja pekerjaan adalah :

1. Tugas fungsional, berkaitan dengan seberapa baik seorang pegawai menyelesaikan seluk-beluk pekerjaan, termasuk bagaimana cara penyelesaian aspek-aspek teknis dalam pekerjaan.
2. Tugas perilaku, berkaitan dengan seberapa baik seorang pegawai menangani kegiatan antar personal dengan anggota lain (hubungan) dalam organisasi termasuk mengatasi konflik, mengelola waktu kerja, memberdayakan orang lain, bekerja dalam sebuah kelompok dan bekerja secara mandiri.

Kinerja pada dasarnya adalah produk waktu dan luang peluang tanpa waktu untuk mengejar peluang tersebut bukan apa-apa. Dan waktu yang tidak kita miliki, yang tidak memberi peluang bahkan memiliki lebih sedikit nilai. Kinerja dalam konteks vitalitas kerja dalam suatu organisasi adalah sangat penting, karena di dalam sebuah kinerja sangat dibutuhkan adanya konsistensi dengan apa yang

dianggap penting untuk memberdayakan pekerja. Untuk bekerja secara cakap serta untuk membuat pekerja dapat menciptakan suatu prestasi yang bernilai bagi organisasi seraya mengurangi biaya untuk mencapai sebuah tujuan bersama.

Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam menjalankan sebuah tugas di dalam roda organisasi, baik itu dalam lembaga pemerintahan maupun lembaga swasta. Kinerja berasal dari bahasa Inggris yaitu *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang atau suatu organisasi/instansi). Berikut pengertian kinerja: Menurut Anwar Prabu Mangku Negara dalam bukunya yang berjudul evaluasi kinerja sumber daya manusia, "kinerja sumber daya manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja *output* baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai dalam persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". (Mangkunegara, 2013:9). Berhasil tidaknya tujuan dan cita-cita dalam organisasi pemerintahan tergantung bagaimana proses kinerja itu dilaksanakan. Karena kinerja tidak akan pernah lepas dari faktor-faktor yang mempengaruhinya. Berikut faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagaimana yang dikemukakan oleh Keith Davis dalam buku Anwar Prabu Mangkunegara:

1. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*Ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan nyata (*real ability*) berupa pengetahuan dan kemahiran (*knowledge+skill*), artinya pimpinan dan pegawainya yang memiliki IQ *superior*, *very superior*, *gifted* dan *genius* dengan pendidikan

yang memadai untuk jabatan dan terampil dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari maka akan mudah dalam mencapai kinerja yang maksimal.

2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan pegawainya terhadap situasi kerja (*situation of work*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi, begitu pula sebaliknya jika mereka berfikir negatif (*kontra*) terhadap situasi kerjanya maka akan menunjukkan sikap pada motivasi kerja yang rendah. Situasi ini meliputi hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

3. Faktor individu

Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan memdayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain, tanpa adanya konsentrasi yang baik dari individu dalam bekerja, maka mimpi pemimpin mengharapkan mereka dapat bekerja produktif dalam mencapai tujuan organisasi. Yaitu kecerdasan pikiran/*Inteligensi Quotient* (IQ) dan kecerdasan emosi/*Emotional Quotient* (EQ).

4. Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas kerja yang memadai, serta target kerja yang menantang untuk mencapai suatu prestasi kerja yang positif. (Mangku Negara, 2000:13)

Berdasarkan pengertian diatas bahwa suatu kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor pendukung dan penghambat berjalannya sebuah pencapaian prestasi dalam sebuah kinerja. Faktor tersebut meliputi faktor di dalam organisasi (*intern*) maupun faktor yang berasal dari luar organisasi (*ekstern*). Maka, dalam menilai sebuah kinerja aparatur secara keseluruhan, apakah sudah berjalan dengan baik sesuai dengan apa yang direncanakan atau perlu diadakan suatu evaluasi kinerja sebagaimana yang dikemukakan oleh Andrew E. Sikula dalam buku Anwar Prabu Mangkunegara, yaitu: "Evaluasi kinerja atau penilaian merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan seorang pegawai dan dari potensi dapat dikembangkan. Penilaian dalam proses penafsiran atau penentuan nilai, kualitas atau status dari beberapa objek orang ataupun sesuatu (barang)". (Mangkunegara, 2013:69). Dari beberapa pendapat tentang penilaian atau evaluasi kinerja dapat disimpulkan bahwa evaluasi kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk menilai kinerja pegawai dan organisasi. Disamping itu juga menentukan kebutuhan pelatihan kerja dengan tepat dan memberikan tanggung jawab kepada pegawai dalam organisasi sehingga dapat meningkatkan kinerja di masa yang akan datang.

Kinerja adalah kegiatan yang paling lazim dinilai dalam suatu organisasi, yakni bagaimana seseorang melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan suatu pekerjaan, jabatan, atau peranan dalam organisasi. Menurut A.A Anwar Prabu Mangunegara, kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara, 2013:67). Berdasarkan pendapat yang dikemukakan diatas kinerja pegawai adalah prestasi atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Evaluasi kinerja atau penilaian prestasi karyawan di definisikan sebagai berikut: Penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah suatu proses yang digunakan pemimpin untuk menentukan apakah seseorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.

Berdasarkan penjelasan diatas, bahwa penelitian prestasi kerja merupakan proses pemimpin di dalam menentukan seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh pemimpin. Selanjutnya Andrew E. Sikula dikutip A.A Anwar Mangkunegara mengemukakan bahwa: Penilaian pegawai merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan pegawai dan potensi yang dapat dikembangkan. Penilaian dalam proses penafsiran atau penentuan nilai, kualitas atau status dari beberapa obyek orang ataupun sesuatu (barang). (Sikula dalam Mangkunegara, 2013). Dapat disimpulkan bahwa evaluasi kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk

mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Disamping itu, evaluasi kinerja diperlukan juga untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada pegawai sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik di masa mendatang sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan atau penentuan imbalan.

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja meliputi:

1. Faktor kemampuan,
2. Faktor motivasi,
3. Faktor individu,
4. Faktor lingkungan organisasi, (Davis, 2010:67)

Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Anwar Prabu Mangkunegara. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara : “kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang Pegawai Negeri Sipil / Aparatur Sipil Negara dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. (Mangkunegara, 2013:67) Hasil kerja yang dicapai oleh seorang aparatur dalam menjalankan tugasnya yang disertai dengan tanggung jawab, dapat mempermudah arah penataan organisasi pemerintahan yang baik dan menemukan kejelasan dalam setiap hasil kinerjanya. Sehingga bukan hal yang mustahil akan tercapai peningkatan kinerja yang efektif dan efisien. Organisasi pemerintahan menggunakan alat untuk mengukur kinerja birokrasi publik, indikator yang digunakan sebagai berikut :

1. Produktivitas

Konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga tingkat efektifitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara *input* dan *output*.

2. Kualitas Layanan

Banyak pandangan negatif yang terbentuk mengenai organisasi publik, muncul karena ketidakpuasan masyarakat terhadap kualitas layanan yang diterima dari organisasi publik. Dengan demikian kepuasan dari masyarakat terhadap layanan dapat dijadikan indikator kinerja organisasi public agar bisa lebih memperhatikan dan meningkatkan prestasi kerjanya, bukan hanya mencari sebuah cara pencitraan yang baik namun dengan mengembangkan semua potensi yang ada.

3. Responsivitas

Responsivitas adalah kemampuan organisasi mengenali masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

4. Responbilitas

Responbilitas menjelaskan apakah kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi.

5. Akuntabilitas

Akuntabilitas publik menunjukkan pada berapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada pejabat politik yang dipilih oleh rakyat. Dalam konteks ini, konsep akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat berapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik itu konsisten dengan kehendak masyarakat banyak. (Dwiyanto, 2012:48-49). Dapat disimpulkan bahwa apabila organisasi pemerintahan ditata dengan benar dan disesuaikan dengan kebutuhan organisasi dan memperhatikan prinsip-prinsip organisasi modern, yaitu mempunyai visi dan misi yang jelas maka akan dapat mempermudah kinerja aparatur pemerintahan. Keadaan seperti ini tentunya akan menciptakan pemerintahan yang responsibilitas, responsivitas dan akuntabilitas sehingga dapat mewujudkan *good governance* yang diimpikan.

B. Penelitian Terdahulu

Untuk memberikan gambaran dan kerangka berpikir dalam penelitian ini maka perlu kiranya untuk membahas mengenai hasil-hasil penelitian terdahulu. Hasil penelitian terdahulu dimaksudkan untuk mendapatkan bahan acuan mengenai “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau”:

Liga Suryadana, Aan Hardiyana, dan Asep Yahya, 2014, penelitian mengenai mengetahui Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa

Barat .Penelitian ini dilakukan dengan mengambil seluruh populasi Pegawai pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif analisis, dengan jumlah responden 80 orang pegawai (populasi). Analisis hasil penelitian ini menggunakan analisis jalur. Hasil penelitiannya adalah: Gambaran kepemimpinan yaitu mencapai rata-rata skor 4,53. Rata-rata skor tersebut sesuai dengan tabel kriteria penafsiran termasuk kategori sangat baik. Gambaran Kompetensi yaitu mencapai rata-rata skor 4,50. Rata-rata skor tersebut sesuai dengan kriteria penafsiran termasuk kategori sangat baik. Gambaran Kompensasi yaitu mencapai rata-rata skor 4,13. Rata-rata skor tersebut sesuai dengan kriteria penafsiran termasuk kategori sangat baik. Gambaran Kinerja pegawai yaitu mencapai rata-rata 4,59. Rata-rata skor tersebut sesuai dengan kriteria penafsiran termasuk kategori sangat baik. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, yaitu pengaruh langsung sebesar 15,20 %. Pengaruh tidak langsung melalui Kompetensi sebesar 10,60 %, dan melalui Kompensasi sebesar 3,30 %. Dengan demikian pengaruh totalnya sebesar 29,10 %. Pengaruh Kompetensi terhadap kinerja pegawai, yaitu pengaruh langsung sebesar 23,00%. Pengaruh tidak langsung melalui kepemimpinan sebesar 10,60%, dan melalui Kompensasi sebesar 6,00 %. Dengan demikian pengaruh total sebesar 39,60 %. Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja pegawai, yaitu pengaruh langsung sebesar 7,20 %. Pengaruh tidak langsung melalui kepemimpinan sebesar 3,30 % dan melalui Kompetensi sebesar 6,00 %. Sehingga dengan demikian pengaruh total sebesar 16,50 %. Pengaruh kepemimpinan, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan

Provinsi Jawa Barat, secara simultan sebesar 85,20 %. Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan.

Kadek Ary Setiawan dan Ni Wayan Mujiati, 2016, penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan PT. Astra Honda Nusadua Kabupaten Badung Bali. Populasi yang digunakan sebanyak 35 orang. Metode penentuan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh sehingga semua populasi digunakan sebagai sampel. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan observasi. Alat analisis yang digunakan adalah teknik regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa apabila gaya kepemimpinan meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat secara signifikan. Variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa apabila pemberian kompensasi adil dan layak diberikan kepada karyawan maka kinerja karyawan akan meningkat secara signifikan.

Jublina Oktora, Mohamad Rizan, dan Sihol Situngkir, 2017, penelitian mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Transformasional, Motivasi Serta Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sanjayatama Lestari. Sampel yang digunakan adalah karyawan PT. Sanjayatama Lestari dengan jumlah responden sebanyak 95 orang. Analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda. Penelitian ini menguji 5 variabel yaitu Gaya Kepemimpinan Transaksional (X1), Gaya Kepemimpinan Transformasional (X2), Motivasi (X3)

dan Kompetensi (X4) sebagai variabel bebas dan Kinerja (Y) sebagai variabel terikat. Pengujian secara parsial menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh sebesar 3,876 (positif dan signifikan) terhadap kinerja. Gaya kepemimpinan transformasional juga berpengaruh secara signifikan sebesar 3,128. Selanjutnya, motivasi juga mempunyai pengaruh secara signifikan sebesar 4,210 dan yang terakhir yaitu kompetensi berpengaruh secara signifikan sebesar 6,283.

Adrian Dwi Widyanto, 2015, penelitian mengenai menganalisis hubungan antara gaya kepemimpinan, motivasi, komunikasi, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai. Responden penelitian ini terdiri dari 100 orang pegawai PT. Indonesia Power UBP Semarang. Data penelitian ini didapat dari hasil penyebaran kuisioner yang selanjutnya dianalisis dengan menggunakan analisis regresi linear berganda. Model persamaan tersebut diolah dengan menggunakan aplikasi SPSS for windows versi 16. Berdasarkan hasil hipotesis diperoleh bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini kompensasi adalah variabel yang memberikan pengaruh terbesar terhadap kinerja pegawai. Faktor pemicu kompensasi yaitu bekerja di PT. Indonesia Power UBP Semarang tunjangan dan bonus yang tinggi yang diberikan perusahaan sehingga pegawai terdorong untuk memiliki kinerja yang baik. Dengan adanya kompensasi

yang tinggi dalam melakukan kinerja maka karyawan akan bekerja secara optimal dan akan meningkatkan hasil kinerja tersebut.

Satria Probo Wicaksono, 2014, penelitian mengenai pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi pada SKPD di Kecamatan Purwodadi Kabupaten Grobogan. Subjek dalam penelitian ini adalah PNS yang bekerja di SKPD Kecamatan Purwodadi yang berjumlah 25 instansi. Dalam penelitian ini, sampel berjumlah 140 responden dan alat analisis yang digunakan adalah Structural Equation Modeling atau SEM. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, diperoleh hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Razali, Mukhlis Yunus, dan T. Roli Ilhamsyah Putra, 2015 penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi dan kompetensi baik secara parsial maupun simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, (2) gaya kepemimpinan, kompensasi dan kompetensi baik secara parsial maupun simultan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai, (3) gaya kepemimpinan, kompensasi dan kompetensi baik secara parsial maupun simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, (4) kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, (5) motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, (6) gaya kepemimpinan, kompensasi dan kompetensi baik secara parsial maupun simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai dan (7) gaya kepemimpinan, kompensasi dan kompetensi baik secara parsial maupun simultan berpengaruh terhadap kinerja

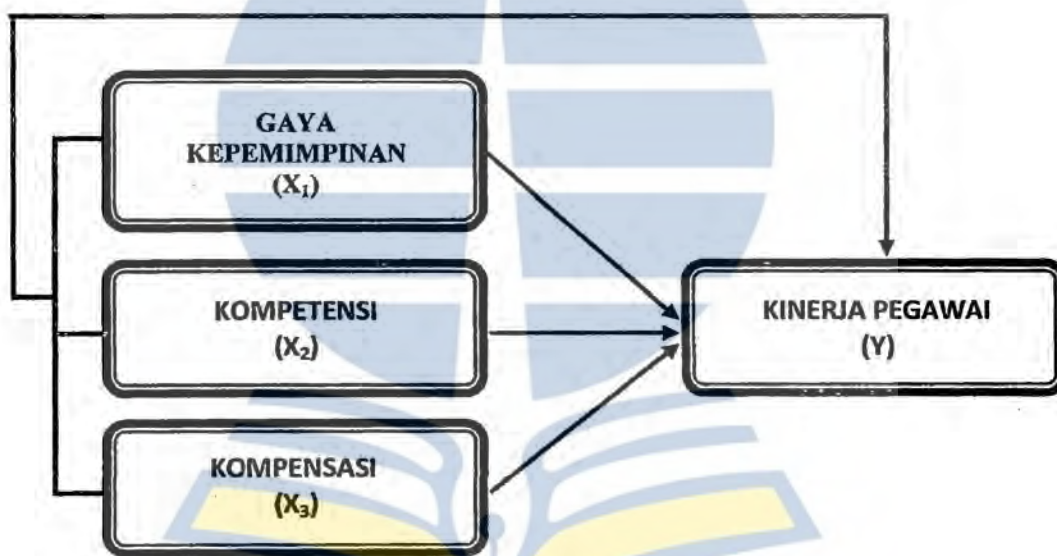
pegawai melalui motivasi kerja pegawai. Penelitian ini dilakukan pada Biro Kesra Setda Aceh dengan jumlah responden sebanyak 57 orang. Peralatan analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur terutama dalam bentuk PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, kompensasi dan kompetensi baik secara parsial maupun simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai, gaya kepemimpinan, kompensasi dan kompetensi baik secara parsial maupun simultan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai, gaya kepemimpinan, kompensasi dan kompetensi baik secara parsial maupun simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja secara langsung berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan gaya kepemimpinan, kompensasi dan kompetensi baik secara parsial maupun simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai serta gaya kepemimpinan, kompensasi dan kompetensi baik secara parsial maupun simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pegawai Biro Kesra Setda Aceh.

C. Kerangka Berpikir

Masalah sumber daya manusia masih menjadi perhatian dan tumpuan bagi instansi pemerintah / perusahaan untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber daya yang cukup tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang handal, kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini

menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan permasalahan pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Peningkatan kinerja pegawai ini memerlukan beberapa hal seperti gaya kepemimpinan dan kompetensi yang memadai untuk dapat meningkatkan kinerjanya.

Berikut ini dapat digambarkan kerangka konseptual yang dijadikan dasar pemikiran dalam penelitian ini yang dapat dilihat pada gambar 2.1 di bawah ini:



Gambar 2.1

Kerangka Konseptual

1. Hipotesis Penelitian :

Berdasarkan analisis penelitian terdahulu diatas maka dapat disusun hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau.

2. Terdapat pengaruh pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau.
3. Terdapat pengaruh pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau.
4. Terdapat pengaruh pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi secara bersama - sama terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau.

D. Operasional Variabel

Penelitian ini terdiri dari empat variabel, yaitu tiga variabel independen dan satu variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi sedangkan variabel dependen dalam penelitian adalah kinerja pegawai. Adapun definisi operasional untuk penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel Independent

a. Gaya Kepemimpinan (X_1)

Menurut Sutrisno (2010:213) “ kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan ”.

b. Kompetensi (X_2)

Sutrisno (2010:202) menyatakan bahwa secara etimologi, kompetensi diartikan “ sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang

pemimpin atau staf yang mempunyai keterampilan, pengetahuan dan perilaku yang baik ”.

c. Kompensasi (X3)

Aritonang (2012:2) menyatakan kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada instansi.

2. Variabel Dependen

a. Kinerja Karyawan (Y)

A. Anwar Prabu (2009:9) arti kinerja sebenarnya berasal dari kata-kata *job performance* dan disebut juga *actual performance* atau prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah dicapai oleh seseorang karyawan. Definisi operasional konsep adalah pengertian secara operasional di lapangan, secara praktik dan secara nyata dalam lingkup obyek yang diteliti. Adapun operasional konsep dalam penelitian dapat dilihat pada tabel 2.1 di bawah ini:

Tabel 2.1

Definisi Operasional

Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Skala
Gaya Kepemimpinan (X ₁)	Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dengan antusias (David, Keith, 2010).	1. Pemimpin senang menerima kritikan, saran, dan pendapat dari bawahan. 2. Pemimpin member kebebasan kepada	Likert Sangat setuju (SS) Setuju (S) Tidak

		<p>bawahan untuk melakukan kebaikan apabila bawahan melakukan kesalahan.</p> <p>3. Para anggota bebas bekerja dengan siapa saja yang mereka pilih.</p>	<p>setuju (TS) atau tidak setuju (STS)</p>
Kompetensi (X ₂)	<p>Sepnecer (dalam Moeheriono 2009) bahwa kompetensi merupakan karakteristik dasar seseorang yang berkaitan dengan efektivitas kinerja yang memiliki hubungan kausal yang dijabarkan kriteria berkinerja prima pada organisasi tempat bekerja</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. (Task-skill) adalah keterampilan menjalankan tugas 2. (Task Management skill) keterampilan menjalankan manajemen 3. (Contingency management skills) keterampilan mengambil tindakan 4. (Jobv role environment skills) keterampilan bekerja sama 5. (Tranfers skills) keterasmpilan beradaptasi 	Likert
Kompensasi (X ₃)	<p>Kompensasi itu terbagi menjadi dua, terdapat kompensasi langsung maupun kompensasi tidak langsung. Kompensasi langsung terdiri dari gaji, uang transport, tunjangan hari raya, uang lembur, dan tunjangan langsung lainnya. Sedangkan kompensasi tidak langsung terdiri dari promosi jabatan, asuransi, tunjangan jabatan, dan mutasi. Cascio (2013 ; 225)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Upah dan gaji 2. Insentif 3. Tunjangan 4. Fasilitas 5. Reward atau penghargaan 	Likert
Kinerja Karyawan (Y)	<p>Kinerja setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat digolongkan pada tiga kelompok, yaitu kompetensi individu orang yang bersangkutan, dukungan organisasi, dan dukungan manajemen (Bernadin, 2013)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas Kerja (quality) 2. Kuantitas kerja (quantity) 3. jangka waktu output (timeliness) 4. Penggunaan sumber daya (Cost-effectiveness) 	Likert

		5. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tanpa intervensi (Need for supervision) 6. Kemampuan individu bekerjasama (Interpersonal impact)	
--	--	---	--

Tabel 2.2
Penelitian Terdahulu (variabelnya, populasi dan sampel)

No	Judul penelitian	Persamaan dengan variabel penelitian	Perbedaan dengan variabel penelitian	Hasil
1	Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan (Dewi Sandy Trang)	Gaya Kepemimpinan	Budaya Organisasi	Terdapat pengaruh Positif antara Gaya Kepemimpinan dan Kinerja
2	Pengaruh Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Kesatuan Bangsa Dan Perlindungan Masyarakat Propinsi Jawa Tengah	Gaya Kepemimpinan	Motivasi, Kemampuan kerja	Terdapat pengaruh Positif Motivasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja
3	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi	Kompensasi	Motivasi	Kinerja berpengaruh terhadap subjek pajak Terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja
4	Analisis Pengaruh Kompensasi Dengan Konsep 3P terhadap Kepuasan	Kompensasi	Kepuasan kerja	Terdapat pengaruh positif antara Kompensasi

	Kerja Karyawan			terhadap Kepuasan kerja
5	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja karyawan terhadap Kinerja karyawan PT Sinar Santosa Perkasa	Gaya Kepemimpinan	Motivasi dan Disiplin Kerja	Secara Parsial maupun simultan terdapat pengaruh positif antara variable independen terhadap variable dependen



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Dalam pengertian luas, desain penelitian mencakup berbagai hal yang dilakukan peneliti, mulai dari mengidentifikasi masalah, membuat rumusan hipotesis, operasionalisasi hipotesis dan pengumpulan data hingga analisis data. Arikunto (2012:51) mengemukakan bahwa “Desain penelitian adalah rencana atau rancangan yang dibuat oleh peneliti, sebagai rancangan yang akan dilaksanakan.”. Setelah permasalahan dan hipotesis dirumuskan maka selanjutnya adalah menjawab secara empiris apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau. Kemudian menguji kebenaran empiris hipotesis yang menjadi jawaban sementara atau teoritis atas rumusan masalah. Untuk itu diperlukan perencanaan strategis yang berkaitan dengan keseluruhan rangkaian kegiatan yang akan dilakukan untuk mendapatkan jawaban empiris yang berkualitas. Perencanaan itu bisa diberi judul berupa desain penelitian. Dengan kata lain desain penelitian merupakan dasar untuk menentukan metode penelitian.

Adapun Penelitian ini menjelaskan dan menganalisis tiga variabel bebas dan satu variabel terikat. Variabel bebas terdiri dari gaya kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi. Sedangkan variabel terikat yaitu kinerja pegawai. Dari penjabaran tersebut maka desain penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif karena data

yang akan digunakan untuk menganalisis pengaruh antar variabel dinyatakan dengan bentuk angka.

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2012:80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek/subjek yang menjadi kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi diartikan sebagai keseluruhan subjek penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau berjumlah 85 orang.

2. Sampel

Sugiyono (2012:81) mengatakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sehingga sampel merupakan bagian dari populasi yang ada, sehingga untuk pengambilan sampel harus menggunakan cara tertentu yang didasarkan oleh pertimbangan- pertimbangan yang ada. Yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau berjumlah 85 orang.

C. Instrument Penelitian

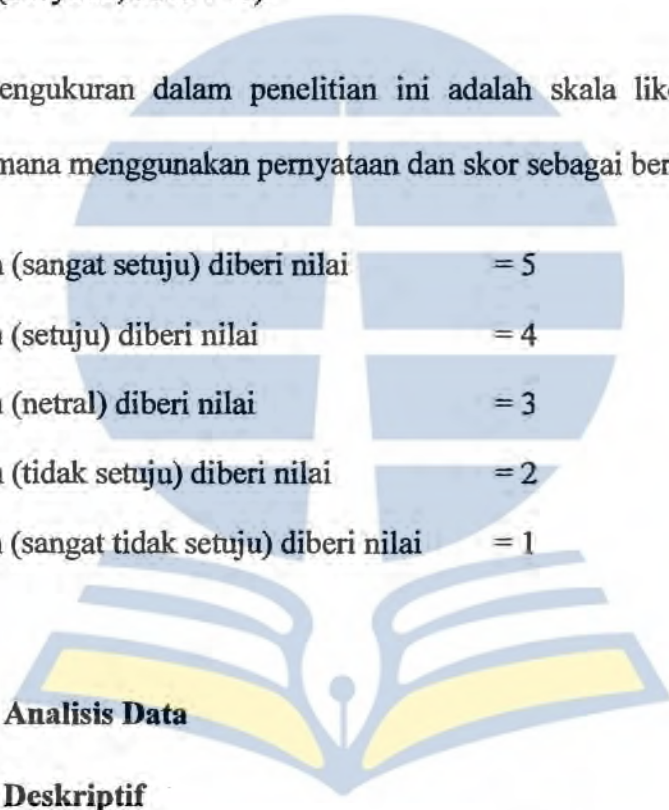
Instrumen penelitian adalah semua alat yang digunakan untuk mengumpulkan, memeriksa, menyelidiki suatu masalah, atau mengumpulkan, mengolah, menganalisa dan menyajikan data-data secara sistematis serta objektif dengan tujuan memecahkan suatu persoalan atau menguji suatu hipotesis. Adapun instrument penelitian yang digunakan dalam penelitian ini berupa kuesioner yang dibuat sendiri oleh peneliti. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang sangat praktis, yakni dengan jalan membuat daftar pertanyaan secara tertulis sesuai dengan maksud atau data yang diperlukan yang akan dijawab atau diisi oleh responden dan dipergunakan untuk mengumpulkan fakta berupa pendapat, keinginan dan lain sebagainya. Pernyataan yang terdapat dalam kuesioner menyangkut variable gaya kepemimpinan, kompetensi, kompensasi dan kinerja. Kuesioner adalah penyelidikan mengenai suatu masalah yang banyak menyangkut kepentingan umum dengan jalan mengedarkan formulir daftar pertanyaan, diajukan secara tertulis kepada sejumlah objek untuk mendapatkan jawaban berupa tanggapan dan respon tertulis seperlunya (Sugiyono, 2014).

D. Prosedur Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data dan informasi, Peneliti melakukan teknik pengumpulan data berupa kegiatan kepustakaan (library research) yaitu dengan cara mengadakan penelitian sebagai landasan teori untuk dasar analisis. Teori yang berkaitan dengan variable penelitian meliputi teori Kepemimpinan, teori Kompetensi, teori Kompensasi dan Teoritis tentang Kinerja. Lalu kemudian menggunakan metode sensus yaitu

menyebarkan kuesioner yang berhubungan dengan indikator - indikator yang disampaikan kepada responden penelitian. Pengendalian kualitas data dilakukan selama proses pengumpulan data berlangsung dengan cara peneliti melakukan pemeriksaan kuesioner yang telah diisi oleh responden untuk mengecek kelengkapan pengisian. Kuesioner yang tidak lengkap harus dilakukan pengisian ulang. Dengan demikian diharapkan kuesioner yang telah diisi mempunyai tingkat kesalahan yang relatif sedikit (Suryono, 2013 : 45).

Skala pengukuran dalam penelitian ini adalah skala likert dengan analisis kuantitatif, dimana menggunakan pernyataan dan skor sebagai berikut :

- 
- | | |
|---|-----|
| a. Jawaban (sangat setuju) diberi nilai | = 5 |
| b. Jawaban (setuju) diberi nilai | = 4 |
| c. Jawaban (netral) diberi nilai | = 3 |
| d. Jawaban (tidak setuju) diberi nilai | = 2 |
| e. Jawaban (sangat tidak setuju) diberi nilai | = 1 |

E. Metode Analisis Data

1. Metode Deskriptif

Analisis deskriptif adalah analisis yang dilakukan untuk satu variabel atau lebih pervariabel. Tujuan dilakukan analisis deskriptif dengan menggunakan teknik statistik adalah untuk meringkas data agar menjadi mudah dilihat dan bisa dimengerti. Analisis data yang paling sederhana dan sering digunakan oleh peneliti atau pengembang adalah dengan menggunakan prinsip-prinsip

deskriptif. Dengan menganalisis secara deskriptif ini mereka dapat mempresentasikan secara ringkas, sederhana dan lebih mudah dimengerti.

2. Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Validitas adalah kekuatan instrumen yang akan dijadikan sebagai alat untuk mengumpulkan data (Arikunto, 2012:76). Untuk validitas tiap butir soal digunakan analisis item yaitu mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir (Sugiyono, 2012:133). Tinggi rendahnya validitas suatu instrumen kuesioner dapat diukur melalui faktor loading dengan bantuan SPSS 20.00 for Windows. Faktor loading adalah korelasi item-item pertanyaan dengan konstruk yang diukurnya. Jika nilai faktor loading lebih besar atau sama dengan 0,5 ($\geq 0,5$) maka indikator yang dimaksud valid dan berarti bahwa indikator tersebut signifikan dalam mengukur suatu konstruk. Untuk menguji apakah terdapat korelasi antar variabel digunakan Uji Bartlett Test of Sphericity. Jika hasilnya signifikan $\geq 0,5$ berarti matrik korelasi memiliki korelasi signifikan dengan sejumlah variabel.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk membandingkan alat pengujian data dalam peneliti (Arikunto, 2012:76). Reliabilitas di digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Untuk mengetahui reliabilitas

instrumen dilakukan secara internal dengan menggunakan metode *Cronbach's Alpha* dengan bantuan program SPSS. Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang jika diujikan secara berulang-ulang pada kelompok yang sama akan menghasilkan data yang sama dengan asumsi tidak terdapat perubahan psikologis terhadap responden. Adapun kategorisasi angka skala reliabilitas yaitu :

1. Antara 0,800-1,000 = Sangat Tinggi
2. Antara 0,600-0,799 = Tinggi
3. Antara 0,400-0,599 = Sedang
4. Antara 0,200-0,399 = Rendah
5. Antara 0,000-0,199 = Sangat Rendah

Reliabilitas yang tinggi menunjukkan bahwa indikator-indikator mempunyai sejalan yang tinggi dalam mengukur variabelnya. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan uji statistic Cronbach Alpha (α). Suatu variabel dikatakan reliabel apabila memberikan nilai Cronbach Alpha $> 0,70$ (Ghozali, 2011: 48).

3. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk melihat tingkat kenormalan data yang digunakan apakah data berdistribusi normal atau tidak. Tingkat kenormalan data sangat penting karena dengan data yang terdistribusi normal maka data tersebut dianggap dapat mewakili populasi. Uji normalitas data menjadi prasyarat pokok dalam analisis parametrik seperti korelasi Pearson, uji perbandingan rata-rata, analisis variansi dan sebagainya karena data-data yang akan dianalisis parametrik

harus terdistribusi normal. Dalam SPSS metode uji normalitas yang sering digunakan adalah uji Liliefors dan uji One Sample Kolmogorov Smirnov. Kriteria pengujiannya sebagai berikut:

- Jika nilai signifikansi $> 0,05$, maka data berdistribusi normal
- Jika nilai signifikansi $< 0,05$, maka tidak berdistribusi

4. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolonieritas

Multikolinearitas adalah keberadaan dimana terjadi hubungan linear yang sempurna atau mendekati sempurna antar variabel independen dalam model regresi. Suatu model regresi dikatakan mengalami multikolinearitas jika ada fungsi linear yang sempurna pada beberapa pengaruh antara independen dan dependen variabel dalam fungsi linear. Dan hasilnya sulit didapatkan pengaruh antara independen dan dependen variabel. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi di antara variabel independen. Cara untuk mengetahui ada atau tidaknya gejala multikolinieritas lain dengan melihat nilai Variance Inflation Factor (VIF) dan Tolerance, apabila nilai VIF kurang dari 10 dan Tolerance lebih dari 0,1, maka dinyatakan tidak terjadi multikolinieritas (Priyatno, 2013:56).

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas yaitu adanya ketidaksamaan

varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Persyaratan yang harus dipenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya gejala heteroskedastisitas. Heteroskedastisitas adalah keadaan dimana terjadi ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

Kriteria pengujian adalah sebagai berikut:

1. H_0 : tidak ada gejala heteroskedastisitas
2. H_a : ada gejala heteroskedastisitas
3. H_0 diterima bila $-t_{\text{tabel}} \leq t_{\text{hitung}} \leq t_{\text{tabel}}$ berarti tidak terdapat heteroskedastisitas dan H_0 ditolak bila $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ atau $-t_{\text{hitung}} < -t_{\text{tabel}}$ yang berarti terdapat heteroskedastisitas.

F. Regresi Linier Sederhana

Regresi linear sederhana digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi (X) terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai (Y). Untuk menentukan kesamaan dua rata-rata variabel dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + bX + e \quad (\text{Usman, 2012:108})$$

Dimana :

Y = Kinerja pegawai

X = Gaya Kepemimpinan, Kompetensi atau Kompensasi

A = Konstanta

b_1, b_2 = Koefisien Regresi

e = *error term*

G. Koefisien Korelasi

Koefisien korelasi adalah mencari hubungan antara variabel bebas (Gaya Kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi) dan variabel terikat (kinerja pegawai) dengan menggunakan rumus *product moment* (Arikunto, 2012:213) sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum x^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum y^2 - (\sum Y)^2\}}} \quad (\text{Arikunto, 2012:213})$$

Keterangan:

r_{xy} : koefisien korelasi
 N : Jumlah subjek
 X : variabel bebas
 Y : variabel terikat

Klasifikasi besarnya koefisien korelasi yang digunakan adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1
Taraf Koefisien Korelasi

Rentang Nilai	Keterangan
$0,80 < r_{xy} \leq 1,00$	Sangat baik
$0,60 < r_{xy} \leq 0,80$	Baik
$0,40 < r_{xy} \leq 0,60$	Cukup
$0,20 < r_{xy} \leq 0,40$	Kurang
$0,00 < r_{xy} \leq 0,20$	Rendah
$r_{xy} \leq 0,00$	Sangat rendah

(Arikunto, 2012:319)

1. Uji t

Uji parsial (Uji t) dilakukan untuk membuktikan hipotesis yang dihitung secara terpisah dengan membandingkan t_{Hitung} dengan t_{Tabel} (Sugiyono, 2016:184) dengan rumus sebagai berikut :

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} \quad (\text{Sugiyono, 2016:184})$$

Keterangan :

r = Nilai koefisien korelasi

n = Jumlah responden

Distribusi (tabel t) untuk $\alpha = 0,05$ dan derajat kebebasan ($dk = n - 2$). Kaidah keputusannya adalah jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ berarti diterima sebaliknya $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ berarti tidak diterima atau ditolak. Uji t dikatakan signifikan bila $t_{hitung} > t_{tabel}$, sedangkan uji t tidak signifikan jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$.

2. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu Kompetensi (X1), Disiplin (X2) dan Motivasi (X3) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y). Untuk menentukan kesamaan dua rata-rata variabel dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 \quad (\text{Usman, 2012:108})$$

Dimana :

Y = kinerja pegawai

- X1 = Kompetensi
 X2 = Disiplin
 X3 = Motivasi
 a = Konstanta
 b = Koefisien Regresi

3. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi adalah digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan antara variabel bebas (*independen* (Gaya Kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi)) dan variabel terikat (*dependen* (kinerja pegawai)) (Usman, 2012:225) dengan rumus :

$$R^2 = \frac{b_1 \sum x_1 Y + b_2 \sum x_2 Y}{\sum Y^2} \quad (\text{Usman, 2012:226})$$

Dimana :

- R^2 = Koefisien Determinasi
 b_1 = Koefisien Korelasi Gaya Kepemimpinan
 b_2 = Kompetensi
 X_1 = Gaya Kepemimpinan
 X_2 = Kompetensi
 X_3 = Kompensasi
 Y = Kinerja Pegawai

4. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara (X_1 , X_2 dan X_3) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen (Y). Untuk menguji signifikansi dengan membandingkan F_{hitung} dengan F_{tabel} (Usman, 2012:203)

$$F_{hitung} = \frac{R^2 (n - m - 1)}{m (1 - R^2)} \quad (\text{Usman, 2012:203})$$

Dimana :

R^2 : Nilai Regresi

m : Jumlah variabel bebas

n : Jumlah responden

Jika : $F_{hitung} \geq F_{tabel}$, maka tolak H_0 artinya signifikan

$F_{hitung} \leq F_{tabel}$, maka terima H_0 artinya tidak signifikan

$F_{tabel} = F_{(1-\alpha)}$ (dk pembilang = m) (dk penyebut = $n - m - 1$)

Untuk mengetahui besarnya koefisien regresi dapat dilakukan hipotesis regresi secara bersama-sama dengan menggunakan analisis varian uji f melalui prosedur sebagai berikut :

$H_0 : p = 0$, Menunjukan bahwa ada pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau

$H_a : p \neq 0$, Menunjukan bahwa tidak ada pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau.

Untuk menentukan kriteria penerimaan hipotesis, apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya signifikan sedangkan apabila

$F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya signifikan (Usman, 2012:203).

5. Pengujian Hipotesis

a. Pengujian Parsial

Hipotesis Pertama

$H_0: \beta_1 = 0$ tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja

$H_0: \beta_1 > 0$ terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja

Hipotesis Kedua

$H_0: \beta_1 = 0$ tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi terhadap kinerja

$H_0: \beta_1 > 0$ terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi terhadap kinerja

Hipotesis Ketiga

$H_0: \beta_1 = 0$ tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja

$H_0: \beta_1 > 0$ terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja

b. Pengujian Simultan. (Hipotesis Keempat)

Untuk mengetahui besarnya koefisien regresi dapat dilakukan hipotesis regresi secara bersama-sama dengan menggunakan analisis varian uji f melalui prosedur sebagai berikut :

$H_0 : p = 0$, Menunjukan bahwa ada pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau

$H_a : p \neq 0$, Menunjukan bahwa tidak ada pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau.

Untuk menentukan kriteria penerimaan hipotesis, apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya signifikan sedangkan apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya signifikan (Usman, 2012:203).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Analisis Deskriptif

a. Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau sebanyak 85 orang. Maka penelitian ini menggunakan 85 sampel yang merupakan 100 % dari total seluruh populasi sebanyak 85 populasi, yang menjawab semua pernyataan atau pertanyaan yang terdapat dalam kuisioner, sangat dipengaruhi oleh cara pandang dan wawasan responden terhadap masalah-masalah yang dipertanyakan dalam kuisioner, cara pandang ini sangat erat kaitannya dengan karakteristik per individu responden, karakteristik responden dalam penelitian ini diambil datanya meliputi ; jenis kelamin, pendidikan, jabatan dan masa kerja, adapun rincian karakteristik responden per individu tergambar sebagai berikut :

1) Jenis Kelamin

Berdasarkan 85 responden yang telah mengisi kuisioner dalam penelitian ini, ternyata didominasi oleh responden jenis kelamin laki-laki 84 % responden dan perempuan 16 % responden, dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 4.1
Persentase Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan dan Jenis Kelamin

Pendidikan	Jenis Kelamin				Total	
	Perempuan	%	Laki-Laki	%	Jumlah	%
SD	0	0	4	6	4	6
SMA	1	1	13	15	14	16
D3	1	1	2	2	3	3
S1	11	13	46	54	57	67
S2	1	1	6	7	7	8
Total	14	16	71	84	85	100

Sumber : data responden diolah penulis tahun 2018

2) Pendidikan

Berdasarkan 85 responden yang telah mengisi kuisioner dalam penelitian ini, ternyata didominasi oleh responden yang berpendidikan SD sebesar 5 % responden, SMA sebesar 16 % responden, D3 sebesar 4 % responden yang berpendidikan S1 sebesar 67 % dan berpendidikan S2 sebesar 8 %, rincian distribusi responden berdasarkan pendidikan terdapat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.2
Persentase Responden Berdasarkan Pendidikan

Kategori Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
SD	4	5
SMA	14	16
D3	3	4
S1	57	67
S2	7	8
Jumlah	85	100

Sumber : data responden diolah penulis tahun 2018

3) Jabatan

Berdasarkan 85 responden yang telah mengisi kuisioner dalam penelitian ini, ternyata didominasi oleh responden yang mempunyai jabatan petugas staf 68 % responden, kepala seksi 24 % responden, kepala bidang sebesar 6 %

responden, sekretaris sebesar 1 % responden dan kepala dinas sebesar 1 % responden, rincian distribusi responden berdasarkan jabatan terdapat pada table berikut ini :

Tabel 4.3
Presentase Responden Berdasarkan Jabatan

Kategori Jabatan	Frekuensi	Presentase (%)
Staf	58	68
Kepala Seksi	20	24
Kepala Bidang	5	6
Kepala Dinas	1	1
Sekretaris	1	1
Jumlah	85	100

Sumber : data responden diolah penulis tahun 2018

4) Masa Kerja

Berdasarkan 85 responden yang telah mengisi kuisioner dalam penelitian ini, ternyata didominasi oleh responden yang mempunyai masa kerja 12 – 20 tahun sebesar 94 %, responden yang mempunyai masa kerja 21 – 30 tahun sebesar 6 %, rincian distribusi responden berdasarkan masa kerja terdapat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.4
Presentase Responden berdasarkan Masa Kerja

Kategori Masa Kerja	Frekuensi	Presentase(%)
12-20 Tahun	80	94
21-30 Tahun	5	6
Jumlah	85	100

Deskripsi menyeluruh dan hasil penelitian ini akan diuraikan setelah terlebih dahulu dilakukan analisis dan interpretasi data. Analisis dilakukan dengan

menggunakan program komputer *Statistical Package For Social Sciencess* (SPSS) *For Windows* ver. 22,0. Hasil perhitungan statistik disajikan dalam bentuk deskriptif untuk memaparkan deskripsi data dengan menggunakan analisis inferensial untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antar variabel penelitian.

B. Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Uji Validitas terhadap instrument penelitian merupakan bagian dari tahapan penelitian yang berguna untuk memastikan bahwa instrumen penelitian dapat mengukur apa yang hendak diukur. Pada penelitian ini akan menguji validitas instrumen dengan 85 orang sebagai responden. Uji validitas dapat dilakukan dengan cara mengkorelasikan setiap butir dengan skor total yang merupakan tiap skor pertanyaan yang dijawab oleh responden dengan menggunakan rumus teknik korelasi total *produk moment* yang ada dalam SPSS. Skor setiap pertanyaan yang diuji validitasnya dikorelasikan dengan total item. Jika koefisien korelasi positif dan / lebih besar dari nilai r tabel, maka item yang bersangkutan itu valid, jika lebih kecil dan / negatif maka item tersebut dikeluarkan dari kuesioner. Untuk mengukur validitas ke 4 variabel pada penelitian ini, dilakukan dengan menguji pertanyaan pada 85 orang. Validitas intrumen dicari dengan menghitung nilai korelasi dengan *Pearson Product Moment (PPM)* dalam program SPSS. Angka kritis korelasi tabel (r -tabel) yang diperoleh adalah 0,2133 Angka ini diperoleh dari $n-2$ atau $85-2 = 83$ dalam tabel PPM. Dengan demikian apabila ada koefisien korelasi butir instrument berada dibawah 0, 2133 dinyatakan tidak valid.

2. Uji Reliabilitas

Juanda (2009) mengemukakan definisi reliabilitas adalah sebagai ukuran untuk menilai apakah alat ukur yang digunakan mampu memberikan nilai pengukuran yang konstan, karena alat ukur yang tidak konstan akan menghasilkan data yang meragukan. Suatu pertanyaan atau ukuran yang akurat adalah ukuran yang cocok dengan yang ingin diukur. Jika kedua aspek tersebut yaitu aspek stabilitas dan aspek akurasi digabungkan maka dapat disimpulkan bahwa alat ukur mantap dan dapat mengukur secara cermat dan tepat, sehingga kesalahan yang terjadi yaitu kesalahan pengukuran yang *random* sifatnya dapat ditaksir. Berikut adalah hasil pengujian validitas dan reliabilitas terhadap alat ukur variabel independen seperti pada tabel berikut :

Tabel 4.5
Uji Validitas dan Reliabilitas

Var	alpha	Keterangan	Butir	CITC	Keterangan
X1	0.727	Reliabel	1	.460	Valid
			2	.553	Valid
			3	.718	Valid
			4	.563	Valid
			5	.322	Valid
Var	alpha	Keterangan	Butir	CITC	Keterangan
X2	0.854	Reliabel	1	.371	Valid
			2	.682	Valid
			3	.801	Valid
			4	.756	Valid
			5	.751	Valid
Var	alpha	Keterangan	Butir	CITC	Keterangan
X3	0.882	Reliabel	1	.716	Valid
			2	.777	Valid
			3	.711	Valid
			4	.696	Valid
			5	.691	Valid

Var	alpha	Keterangan	Butir	CITC	Keterangan
Y	0.790	Reliabel	1	.688	Valid
			2	.482	Valid
			3	.500	Valid
			4	.787	Valid

* (CITC = corrected item total correlation atau r hitung)

Dari tabel diatas terlihat semua butir pertanyaan valid dan reliabel sehingga dapat dilanjutkan pada analisis berikutnya :

C. Analisis Butir Instrumen

1. Gaya Kepemimpinan

Untuk mengetahui kelemahan dan kelebihan dari variabel Gaya Kepemimpinan perlu dilakukan analisis butir instrument atas pernyataan dan nilai validitas tertinggi yang dihasilkan digunakan sebagai rujukan faktor pendukung dari variabel yang dianalisis dan nilai validitas yang terendah menjadi rujukan dalam memberikan saran penelitian, gambaran validitas tiap butir pernyataan tergambar dibawah ini:

Tabel 4.6

Skor Jawaban Responden Variabel Gaya Kepemimpinan

No	Item Pernyataan	Mean	F	%
1	Pimpinan menyakini pada bawahannya mampu menyelesaikan tugas yang di embannya	5,40	29	34
2	Pimpinan selalu berupaya menjalin hubungan yang baik berkaitan dengan tugas kedinasannya	5,15	36	42
3	Pimpinan selalu berupaya mempersiapkan bawahannya dalam pengembangan keahlian dan keterampilan teknis sesuai dengan kompetensinya	5,56	22	26

No	Item Pernyataan	Mean	F	%
4	Pimpinan dalam mengambil keputusan berkaitan dengan kedinasan selalu melibatkan bawahan	5,19	33	39
5	Pimpinan berupaya mendelegasikan pekerjaannya sesuai dengan Tupoksi masing-masing unit kerja	4,47	25	30

Dari indeks validitas butir instrument variabel kompetensi nilai tertinggi adalah indikator X1.3 Pimpinan selalu berupaya mempersiapkan bawahannya dalam pengembangan keahlian dan keterampilan teknis sesuai dengan kompetensinya. Dan nilai indeks terendah adalah indikator X1.5. Pimpinan berupaya mendelegasikan pekerjaannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing unit kerja.

2. Kompetensi

Untuk mengetahui kelemahan dan kelebihan dari variabel Kompetensi perlu dilakukan analisis butir instrument pernyataan tersebut dan nilai validitas tertinggi yang dihasilkan digunakan sebagai rujukan faktor pendukung dari variabel yang dianalisis dan nilai validitas yang terendah menjadi rujukan dalam memberikan saran penelitian, gambaran validitas tiap butir pernyataan tergambar dibawah ini:

Tabel 4.7

Skor Jawaban Responden Variabel kompetensi

No	Item Pernyataan	Mean	F	%
1	Pegawai Dinas PUPR diyakini mampu mengambil tindakan sesuai dengan tugas dan kompetensinya	4,40	21	25
2	Kompetensi yang dimiliki pegawai Dinas PUPR perlu selalu beradaptasi dengan lingkungan kemitraan dengan SKPD lainnya	3,58	8	9

No	Item Pernyataan	Mean	F	%
3	Pegawai Dinas PUPR diyakini memiliki kemampuan manajerial dalam mengelola pekerjaannya	3,75	17	20
4	Kompetensi yang dimiliki pegawai Dinas PUPR sesuai dengan kebutuhan tupoksi Dinas	3,65	29	34
5	Pegawai Dinas PUPR Mampu bekerjasama dengan SKPD lainnya berkaitan dengan pekerjaan fisik dan infrastruktur.	3,73	15	18

Dari index validitas butir instrument variabel kompetensi nilai tertinggi adalah indikator X2.1 pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang diyakini mampu mengambil tindakan sesuai dengan tugas dan kewajibannya. Dan nilai index terendah adalah indikator X2.2. Kompetensi yang dimiliki pegawai Dinas PUPR perlu selalu beradaptasi dengan lingkungan dan kemitraan dengan SKPD lainnya.

3. Kompensasi

Untuk mengetahui kelemahan dan kelebihan dari variabel Kompensasi perlu dilakukan analisis butir instrument pernyataan tersebut dan nilai validitas tertinggi yang dihasilkan digunakan sebagai rujukan faktor pendukung dari variabel yang dianalisis dan nilai validitas yang terendah menjadi rujukan dalam memberikan saran penelitian, gambaran validitas tiap butir pernyataan tergambar dibawah ini:

Tabel 4.8

Skor Jawaban Responden Variabel Kompensasi

No	Item Pertanyaan	Mean	F	%
1	Secara umum Pegawai Dinas PUPR telah menerima Kompensasi berupa Gaji pokok dan tunjangan lainnya	4,48	33	39

No	Item Pertanyaan	Mean	F	%
2	Secara Umum Pegawai Dinas PUPR menerima tunjangan sebagai tambahan penghasilan setiap bulan	4,46	43	51
3	Insentif yang diterima oleh setiap pegawai Dinas PUPR dirasakan telah memadai	4,62	36	42
4	Kompensasi yang menjadi perhatian Dinas PUPR adalah kompensasi non financial berupa reward atau penghargaan terhadap pegawai yang berprestasi	4,86	40	47
5	Fasilitas yang diterima Pegawai Dinas PUPR dirasakan sudah memadai	4,80	32	38

Dari index validitas butir instrument variabel kompensasi nilai tertinggi adalah indikator X3.4 Kompensasi yang menjadi perhatian Dinas PUPR adalah kompensasi non financial berupa reward atau penghargaan terhadap pegawai yang berprestasi. Dan nilai index validitas terendah adalah indikator X3.2. Secara umum pegawai Dinas PUPR menerima tunjangan sebagai tambahan penghasilan setiap bulan.

4. Kinerja

Untuk mengetahui kelemahan dan kelebihan dari variabel Kinerja perlu dilakukan analisis butir instrument pernyataan tersebut dan nilai validitas tertinggi yang dihasilkan digunakan sebagai rujukan faktor pendukung dari variabel yang dianalisis dan nilai validitas yang terendah menjadi rujukan dalam memberikan saran penelitian, gambaran validitas tiap butir pernyataan tergambar dibawah ini:

Tabel 4.9

Skor Jawaban Responden Variabel Kinerja

No	Item Pertanyaan	Mean	F	%
1	Pegawai Dinas PUPR selalu menyelesaikan	3,25	30	35

	tugas pekerjaannya sesuai dengan kualitas atau kompetensinya			
2	Pegawai Dinas PUPR menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan target yang telah ditetapkan	3,20	29	34
3	Pegawai Dinas PUPR menyelesaikan tugas pelayanannya sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan	3,20	20	24
4	Pegawai Dinas PUPR mampu menyelesaikan pekerjaan dengan menggunakan sumber daya yang ada	2,78	30	34

Dari indeks validitas butir instrument variabel kompensasi nilai tertinggi adalah indikator Y.01 Pegawai Dinas PUPR Kota Lubuklinggau selalu menyelesaikan tugas pekerjaannya sesuai dengan kualitas atau kompetensinya. Dan nilai indeks validitas terendah adalah indikator Y.04. Pegawai Dinas PUPR mampu menyelesaikan pekerjaan dengan menggunakan sumber daya yang ada.

D. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Multikolineritas

Pengujian Multikolineritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi di temukan adanya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel independen. Untuk mendeteksi adanya Multikolineritas maka dapat dilihat dengan Besaran nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dan *Tolerance*. Persamaan regresi yang bebas multiko adalah: Mempunyai nilai VIF tidak melebihi angka 10 dan Mempunyai angka tolerance mendekati 1. Untuk hasil pengujian multikolineritas dapat dilihat dari tabel berikut.

Tabel 4.10
Uji Multikolinearitas

No	Variabel	Korelasi Antar Variabel	
		Tolerance	VIF
1	Gaya kepemimpinan (X1)	.768	1.302
2	Kompetensi (X2)	.659	1.516
3	Kompensasi (X3)	.594	1.683

Sumber : Data primer, diolah.

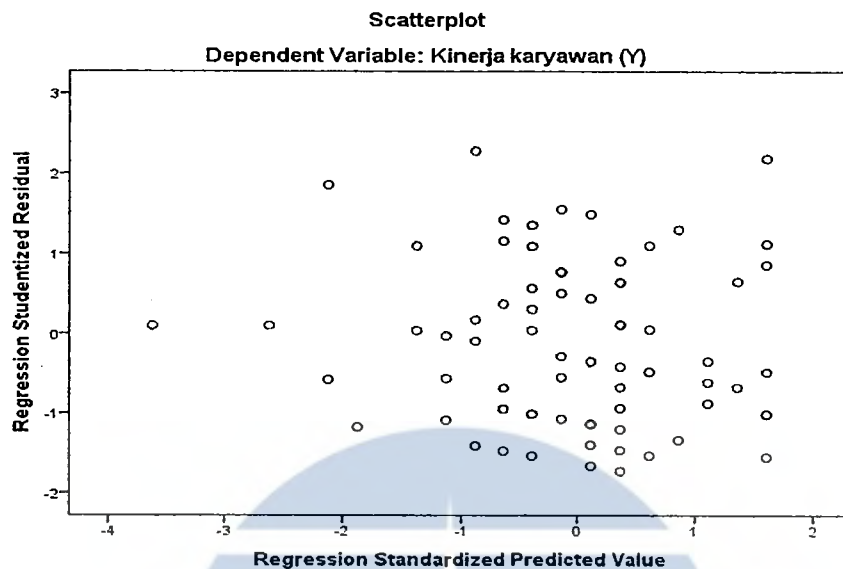
Pada tabel terlihat nilai tolerance berada mendekati angka 1 dan nilai VIF untuk kedua variabel independen tidak melebihi angka 10 maka tidak terdapat masalah multikolinearitas.

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan atau yang lain. Bila varians dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap maka disebut Homoskedastisitas sedangkan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik tidak terdapat masalah heteroskedastisitas.

Untuk melihat ada tidaknya masalah heteroskedastisitas dapat dideteksi dengan ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatter plot, apabila ada pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk polateratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka telah terjadi heteroskedastisitas. Sedangkan jika tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 dan sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil dari pengujian

heteroskedastisitas dapat dilihat pada gambar 4.1 dibawah ini:

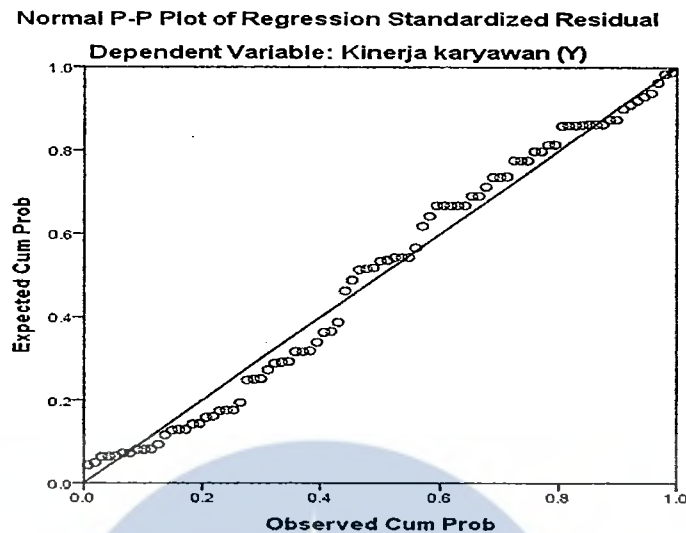


Gambar 4.1 Heteroskedastisitas

Dari gambar diatas terlihat bahwa tidak ada pola atau pembentukan titik - titik teratur membentuk pola tertentu maka dapat dipastikan tidak terjadi heterokedasitas.

E. Uji Normalitas

Uji normalitas untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependent, variabel independen, atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Untuk mendeteksi model regresi normal atau tidak, dapat dilihat dari Normal P-P Plot. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika tidak, atau data menyebar jauh dari garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas. Hasil dari uji normalitas dapat dilihat dari gambar Normal P-P Plot dibawah ini.

Gambar 4.2 Uji Normalitas

Dari grafik 4.2 terlihat titik - titik menyebar di sekitar garis diagonal serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Maka model regresi layak dipakai untuk prediksi variabel kinerja pegawai berdasarkan masukan dari variabel independen.

F. Analisis Regresi Linear Berganda

Pada analisis regresi ini digunakan metode *backward*, dimana pada metode ini pada pengujian awalnya, semua variabel independen diikut sertakan dalam pengujian kemudian baru *disingkirkan / remove* satu persatu apabila tidak memenuhi nilai signifikansi t dibawah 0,05. Pada tabel *output* yang dihasilkan akan diperlihatkan proses / tahapan saat variabel tersebut disingkirkan, setiap baris akan dilengkapi dengan angka yang menunjukkan tahapan / proses yang dilakukan. Pada pembahasan bab ini, hanya akan dibahas pada baris terakhir / proses terakhir pada setiap tabel, hal ini dimaksudkan karena pada setiap baris

terakhir adalah hasil pengujian terakhir yang merupakan variabel yang memiliki nilai signifikansi t dibawah 0,05.

1. Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk menguji goodness - fit dari model regresi, seberapa besar variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen atau berapa besar determinasinya, determinasi dimaksud sebagaimana tabel dibawah ini :

Tabel 4.11
Model Determinasi Variabel independen

Model	R	Determinasi Variabel independen	Penyesuaian Determinasi	Penyimpangan
1	.313 ^a	.098	.065	.0,9
2	.280 ^b	.079	.056	.0,9
3	.250 ^c	.063	.051	.0,9

Tabel 4.12
Taraf Koefisien Korelasi

Rentang Nilai	Keterangan
$0,80 < r_{xy} \leq 1,00$	Sangat baik
$0,60 < r_{xy} \leq 0,80$	Baik
$0,40 < r_{xy} \leq 0,60$	Cukup
$0,20 < r_{xy} \leq 0,40$	Kurang
$0,00 < r_{xy} \leq 0,20$	Rendah
$r_{xy} \leq 0,00$	Sangat rendah

(Arikunto, 2012:319)

Dari tabel diatas terlihat bahwa nilai korelasi antara variabel independen dengan variabel dependen sebesar 0.843 artinya kuat, r^2 (Koefisien determinasi) artinya variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen sebesar 84% ini

menunjukkan tingkat convergent sangat baik, sedangkan sisanya ($100\% - 84.0\% = 16,0\%$) dijelaskan oleh variable lain yang tidak termasuk dalam model regresi.

2. Uji Pengaruh Simultan

Uji pengaruh simultan digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama-sama atau simultan mempengaruhi variabel dependen, uji ini dapat dilihat pada nilai F test, untuk melihat hasil penelitian ini sebagaimana tabel dibawah ini:

Tabel 4.13
Tabel Uji F test Pengaruh Simultan

Tabel Uji F test Pengaruh Simultan Model	Jumlah rata-rata Determinasi	Std dev rata-rata	Determinasi rata-rata	Uji F test	Nilai Signifikansi
1 Regression	6,483	2	2.926	2.992	.031
Residual	74.481	81	.912		
Total	81.297	84			

- Dependent Variable: Kinerja pegawai (Y)
- Predictors: (Constant), Kompensasi (X3), Gaya kepemimpinan (X1), Kompetensi (X2)
- Predictors: (Constant), Kompensasi (X3), Gaya kepemimpinan (X1)
- Predictors: (Constant), Kompensasi (X3)

Dari tabel F test diatas terlihat bahwa pada model regresi, nilai signifikansi F dibawah 0.05 artinya secara keseluruhan variabel independen memberikan pengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen, dan besarnya nilai uji F sebesar $2,992 > F \text{ tabel } 2,001$

3. Uji Parsial (t-test)

Uji parsial digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, untuk mengetahui hasil uji t dimasuk dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.14 .
Tabel Uji Parsial (t-test)
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	2.416	.914		2.644	.010		
Gaya kepemimpinan (X1)	-.230	.193	-.143	-1.191	.237	.782	1.279
Kompentensi(X2)	.388	.147	.317	2.644	.010	.782	1.279
Kompensasi (X3)	.306	.130	.250	2.355	.021	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan (Y)

Dari tabel *coefieficient* diatas terlihat persamaan regresi yang terbentuk adalah Dari hasil perhitungan SPSS menunjukan bahwa koefisien regresi variabel Gaya Kepemimpinan (X1) = -0,230 nilai signifikansi 0,237 > 0,05 Kompetensi (X2) = 0,388 nilai signifikansi 0,010 < 0,05 dan Kompensasi (X3) = 0,306 nilai signifikansi 0,021 < 0,05 dan menghasilkan nilai konstanta 2,416 sehingga persamaan regresi linier berganda adalah :

$$\hat{Y} = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e \text{ atau}$$

$$\hat{Y} = 2,416 - 0,230X_1 + 0,388X_2 + 0,306 X_3 + e$$

Dimana :

\hat{Y} = Kinerja Pegawai

a = Konstanta

$\beta_1 X_1$ = Gaya Kepemimpinan Dinas PUPR

$\beta_2 X_2$ = Kompetensi

$\beta_3 X_3$ = Kompensasi

e = Standar error 0,05

G. Pengujian Hipotesis

1. Uji Parsial

a. Hipotesis Pertama

1) Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja (Y)

- Pada Uji Parsial t-tes nilai sig diperoleh sebesar $0,237 > 0,05$ maka H_0 diterima
- Kesimpulan : Tidak terdapat pengaruh antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai
- Pada hasil deskriptif Uji butir instrumen diperoleh nilai tertinggi dari index mean indikator X1.3 sebesar 5,56. Pimpinan selalu berupaya mempersiapkan bawahannya dalam pengembangan keahlian dan keterampilan teknis sesuai dengan kompetensinya.
- Implikasi Manajemennya bahwa Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karena gaya kepemimpinan yang dikembangkan oleh pimpinan bergaya demokratis, dimana pemimpin memberikan kebebasan bawahannya dalam mengembangkan keahlian dan keterampilannya.

2) Pengaruh Kompetensi (X2) terhadap Kinerja (Y)

- Pada uji Parsial Uji t-tes nilai sig diperoleh sebesar $0,010 < 0,05$ maka H_0 ditolak.
- Kesimpulan : Terdapat pengaruh antara Kompetensi dengan Kinerja Pegawai
- Pada hasil deskriptif Uji butir instrumen diperoleh nilai tertinggi dari index mean indikator X2.1 sebesar 4,40 Pegawai PUPR diyakini mampu mengambil tindakan sesuai dengan tugas dan kompetensinya.
- Implikasi Manajemennya bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karena kemampuan pegawai dalam mengambil tindakan sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya.

3) Pengaruh Kompensasi (X3) terhadap Kinerja (Y)

- Karena hasil uji parsial uji t-tes nilai sig diperoleh sebesar $0,021 < 0,05$ maka H_0 ditolak.
- Kesimpulan : Terdapat pengaruh antara Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai
- Pada hasil deskriptif Uji butir instrumen diperoleh nilai tertinggi dari index mean indikator X3.4 sebesar 4,86. Kompensasi yang menjadi perhatian Dinas PUPR adalah kompensasi non financial berupa reward atau penghargaan terhadap pegawai yang berprestasi.
- Implikasi Manajemennya bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karena kompensasi yang menjadi perhatian khusus adalah

kompensasi nos financial berupa pemberian reward atau penghargaan kepada pegawai yang berprestasi atau yang memiliki kinerja yang baik, sesuai dengan kompensasi berbasis kinerja.

2. Uji Simultan

Uji simultan untuk mengetahui pengaruh secara simultan atau bersama-sama antara gaya kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai, dari hasil olah SPSS dapat dilihat pada tabel 4.9 diatas.

H. Interpretasi Hasil Penelitian

Hasil analisis statistik yang dilakukan dengan bantuan program SPSS meliputi analisis regresi, koefisien korelasi, koefisien parsial uji (t) dan koefisien simultan uji (F) dan koefisien determinasi, prediksi interpretasi terhadap hasil analisis sebagai berikut :

1. Hasil perhitungan regresi untuk variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) sebesar -0,230, Kompetensi (X_2) sebesar 0,388, Kompensasi (X_3) sebesar 0,306 dengan menghasilkan nilai konstanta sebesar 2,416 hasil perhitungan tersebut dapat di interpretasikan sebagai berikut :

- Konstanta sebesar 2,416 menyatakan bahwa jika tidak ada peningkatan dari Gaya Kepemimpinan (X_1), Kompetensi (X_2) dan Kompensasi (X_3) atau secara matematika jika X_1 , X_2 dan X_3 adalah 0, maka kinerja pegawai tetap sebesar 2,416. Hal ini bisa dipahami karena masih ada variabel lain yang mempengaruhi di luar variabel yang diteliti.

- Dengan melihat besarnya koefisien regresi Gaya Kepemimpinan (X_1) sebesar 0,230 artinya jika adanya perubahan atau peningkatan variabel Gaya Kepemimpinan sebesar koefisien tersebut akan berpengaruh pula terhadap peningkatan kinerja sebesar 0,230.
 - Dengan melihat besarnya koefisien regresi Kompetensi (X_2) sebesar 0,388 artinya jika adanya perubahan atau peningkatan variabel kompetensi sebesar koefisien tersebut akan berpengaruh pula terhadap peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,388.
 - Dengan melihat besarnya koefisien regresi Kompensasi (X_3) sebesar 0,306 artinya jika adanya perubahan atau peningkatan variabel kompensasi sebesar koefisien tersebut akan berpengaruh pula terhadap peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,306.
2. Bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X_1), Kompetensi (X_2) dan Kompensasi (X_3) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai (Y) dimana nilai korelasinya 0,000 termasuk pada kategori yang erat dan positif serta korelasi tersebut signifikan.
 3. Jika Ketiga variable bebas tersebut (X_1), (X_2) dan (X_3) meningkat, maka akibatnya akan meningkatkan kinerja pegawai (Y) begitu pula sebaliknya apabila variabel Gaya Kepemimpinan (X_1), Kompetensi (X_2) dan Kompensasi (X_3) menurun, maka kinerja aparatur (Y) juga menurun.
 4. Koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,240 nilai itu dapat ditafsirkan bahwa besarnya prosentase pengaruh (X_1), (X_2) dan (X_3) terhadap kinerja (Y) sebesar 24 % sedangkan selebihnya dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Keseluruhan hasil analisis data penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau, pengaruh dimaksud didukung bahwa Pimpinan selalu berupaya mempersiapkan bawahannya dalam pengembangan keahlian dan keterampilan teknis sesuai dengan kompetensinya.
2. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau, pengaruh dimaksud sangat didukung oleh Pegawai Dinas PUPR Kota Lubuklinggau diyakini mampu mengambil tindakan sesuai dengan tugas dan kompetensinya.
3. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau, dikarenakan kompensasi berupa gaji yang diterima setiap bulan sudah mencukupi kebutuhan dasar rumah tangga. Kompensasi yang menjadi perhatian Dinas PUPR Kota Lubuklinggau adalah kompensasi non financial berupa reward atau penghargaan terhadap pegawai yang berprestasi.
4. Bahwa gaya kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas PUPR Kota Lubuklinggau.

B. Implikasi Manajerial

Berdasarkan kesimpulan diatas diketahui bahwa secara bersama-sama gaya kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau, hal ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau dapat dilakukan dengan baik dan didukung oleh kompetensi yang dimiliki setiap pegawai.

C. Saran

Sebagai implikasi dari penelitian ini, dapat diberikan rekomendasi terhadap pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau, beserta pihak - pihak yang terkait dalam melaksanakan dan menerapkan program-program yang berkaitan dengan pemberdayaan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan saran sebagai berikut :

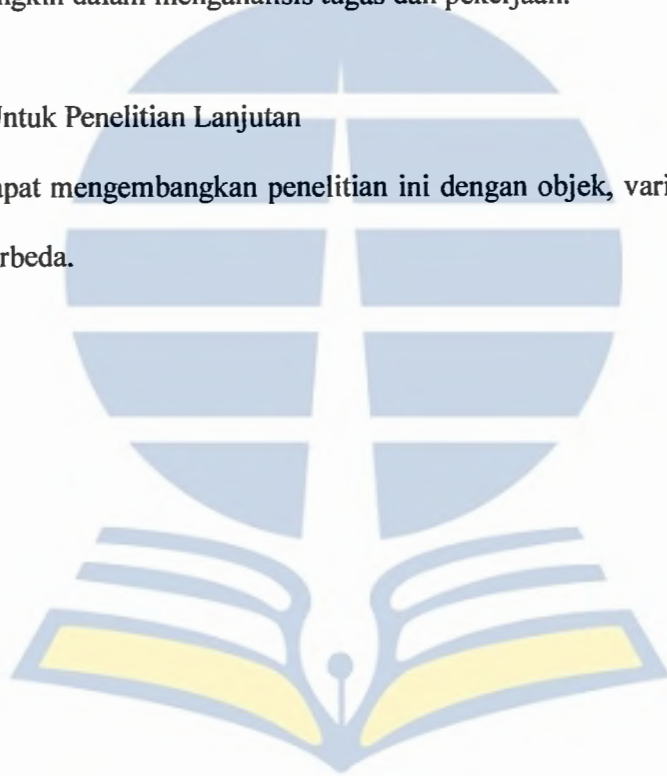
1. Saran Untuk Organisasi

- a. Bahwa gaya kepemimpinan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau adalah salah satu faktor yang mendukung tujuan-tujuan instansi secara efektif.
- b. Kompetensi yang dimiliki pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau merupakan pengaruh yang dominan dalam meningkatkan kinerja, selain kompetensi yang handal, pegawai dituntut mampu berkomunikasi dengan baik kepada sesama rekan kerja ataupun atasan

- c. Kompensasi pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau dapat diterapkan dengan baik apabila semua pegawai mematuhi komitmen bersama yang telah dituangkan dalam visi dan misi Organisasi perangkat daerah.
- d. Kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Lubuklinggau dapat diupayakan dengan baik apabila adanya pembekalan pegawai khususnya keterampilan dalam berupaya mencermati seteliti mungkin dalam menganalisis tugas dan pekerjaan.

2. Saran Untuk Penelitian Lanjutan

Agar dapat mengembangkan penelitian ini dengan objek, variable dan metode yang berbeda.



DAFTAR PUSTAKA

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara, (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Adrian, W. D. (2015). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Komunikasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. Indonesia Power UBP* Semarang: Fakultas Ekonomi & Bisnis
- Agus Dwiyanto. (2012). *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan UGM.
- Arikunto, Suharsimi. (2012). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Aritonang Lerbin R. (2012). *Kepuasan Pelanggan*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Bernardin & Russel. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Diterjemahkan oleh Bambang Sukoco. Bandung: Armico.
- Blanchard K.H. (2009). *Nilai Stratejik SDM*. Jakarta: Erlangga..
- Cascio, Wayne F. (2013). *Managing Human Resources*. New York: The McGraw-Hill Companies
- Davis, Keith. (2010). *Organizational Behavior–Human Behavior at Work 13th Edition*. New Delhi: Mcgraw Hill Company.
- Djam'an Satori, dkk. (2010). *Profesi Keguruan*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Duwi Priyatno. (2013). *Mandiri Belajar Analisis Data Dengan SPSS*. Mediakom.
- Ekotama, Suryono. (2013). *Cara Mudah Bikin SOP*. Yogyakarta: Media Pressindo.
- Ghozali, Imam. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, J.L. (2012). *Organisasi: Perilaku, Struktur, dan Proses*. Jilid I, Edisi VIII. Jakarta: Bina Rupa Aksara.
- Hadari Nawawi. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Handoko, T Hani. (2014). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua*. Yogyakarta: BPFE.
- Efendi, Taufiq. (2013). *Reformasi Birokrasi dan Iklim Investasi*, Konpress Jakarta
- Hasibuan, Malayu S.P. (2009). *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

- Heidjarachman, dkk. (2008). *Dasar-dasar Manajemen*. Yogyakarta: UUP-AMP-YKPN.
- Herman, Sofyandi. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Hersey. (2008). *Pola Dasar Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Juanda, Bambang. (2009). *Metodologi Penelitian Ekonomi dan Bisnis, Edisi Kedua*. Bogor: IPB Press.
- Kadek Ary Setiawan & Ni Wayan Mujiati. (2016). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja karyawan PT. Astra Honda Nusa Dua Kabupaten Badung*. Jurnal Manajemen Unud Vol.5 No.12 7956-7983.
- Kuncoro, Mudrajad, (2009), *Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi*, Edisi Ketiga, Erlangga, Jakarta
- Moehariono. (2009). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Husaini Usman, (2008). *Metodelogi Penelitian Sosial*. Bumi Aksara: Bandung
- Notoatmodjo, Soekidjo. (2010). *Pendidikan Dan Perilaku Kesehatan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Oktora, J., Rizan, M. & Situngkir, S. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Transformasional, Motivasi Serta Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Sanjayatama Lestari*. Jurnal Dinamika Manajemen Dan Bisnis, 1(1), 41-64.
- Peraturan Daerah Kota Lubuklinggau Nomor 07 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Lubuklinggau.
- Rivai, Veitzal. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada.
- Roscahyo, Agung., dan Prijati. (2013). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Siti Khodijah Sidoarjo*. Jurnal Ilmu & Riset Manajemen Vol. 2 No. 12, 2013. STIESIA.
- Rozali, Mukhlis Yunus, T. Roli Ilhamsyah Putra. (2015). *Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Biro Kesra Setda Aceh*. Aceh: Universitas Syiah Kuala.
- Satria Probo Wicaksono. (2017). *Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada PNS di Kabupaten Grobogan)*. Yogyakarta: Skripsi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.

- Saudagar, Fachruddin; Ali Idrus. (2009). *Pengembangan Profesionalitas Guru*. Jakarta: Gaung Persada Press.
- Siagian, Sondang. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: BumiAksara.
- Sugiyono. (2016). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suryadana, L., Hardiyana, A. & Yahya, A. (2014). *Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat*. Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship, 8(1), 27-39.
- Sutrisno Edy. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan ke -3*. Jakarta: Penerbit Kencana Prenada Media Grup.
- Thoha, Miftah. (2010). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Fandy, Tjiptono. (2014). *Pemasaran Jasa*. Andi : Yogyakarta
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Parsada.

INSTRUMEN PENELITIAN

A. Pengantar

1. Angket ini diedarkan kepada anda dengan maksud untuk mendapatkan informasi sehubungan dengan penelitian ini
2. Informasi yang diperoleh dari anda sangat berguna bagi saya untuk menganalisis tentang pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas PUPR Kota Lubuklinggau dan beberapa aspek lainnya
3. Data yang saya dapatkan semata-mata hanya untuk kepentingan penelitian, kerahasiaan anda dijamin saat mengisi angket ini
4. Partisipasi anda memberikan informasi sangat kami harapkan.

B. Petunjuk Pengisian

1. Sebelum mengisi pertanyaan berikut, kami mohon kesediaan anda untuk membacanya terlebih dahulu petunjuk pengisian ini
2. Setiap pertanyaan pilihlah salah satu jawaban yang paling sesuai dengan keadaan anda, lalu bubuhkan tanda cek (X) pada kotak yang tersedia
3. Mohon setiap pertanyaan dapat di isi seluruhnya.
4. Kode STS = sangata tidak setuju, TS = tidak setuju, N = netral, SS = sangat setuju, S = setuju
5. Bobot Nilai STS = 1, TS = 2, N = 3 , S = 4, SS = 5

Lubuklinggau, 2 Pebruari 2018

Kepada Yth

Bapak/Ibu Karyawan /PNS
Kota Lubuklinggau

Di
Lubuklinggau

Dengan hormat,

Bersama ini Kami

Nama : M. Kendy Lenggana

Mohon bantuanya untuk memberikan jawaban pada Instrumen penulisan
Penelitian Saya yang berjudul :

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPETENSI DAN
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS
PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG KOTA
LUBUKLINGGAU**

Harapan kami, ini tidak mengganggu tugas-tugas Bapak / Ibu dan dapat kami
ambil hasilnya pada tanggal 9 Pebruari 2018

Atas perhatian dan bantuannya kami ucapkan terimakasih

Hormat Kami,

M. Kendy Lenggana

KUISIONER

Kode	Pernyataan	Keterangan				
	Gaya Kepemimpinan	STS	TS	N	S	SS
X1.1	Pimpinan menyakini pada bawahannya mampu menyelesaikan tugas yang di embannya					
X1.2	Pimpinan selalu berupaya menjalin hubungan yang baik berkaitan dengan tugas kedinasannya					
X1.3	Pimpinan selalu berupaya mempersiapkan bawahannya dalam pengembangan keahlian dan keterampilan teknis sesuai dengan kompetensinya					
X1.4	Pimpinan dalam mengambil keputusan berkaitan dengan kedinasan selalu melibatkan bawahan					
X1. 5	Pimpinan berupaya mendelegasikan pekerjaannya sesuai dengan Tupoksi masing-masing unit kerja					
Kompetensi						
X2.1	Pegawai Dinas PUPR diyakini mampu mengambil tindakan sesuai dengan tugas dan kompetensinya					
X2.2	Kompetensi yang dimiliki pegawai Dinas PUPR perlu selalu beradaptasi dengan lingkungan kemitraan dengan SKPD lainnya					
X2.3	Pegawai Dinas PUPR dinyakini memiliki kemampuan manejerail dalam mengelola pekerjaannya					
X2.4	Kompetensi yang dimiliki pegawai Dinas PUPR sesuai dengan kebutuhan tupoksi Dinas					
X2.5	Pegawai Dinas PUPR Mampu bekerjasama dengan SKPD lainnya berkaitan dengan pekerjaan pisik dan infrastruktur.					

Kompensasi						
X3.1	Secara umum Pegawai Dinas PUPR telah menerima Kompensasi berupa Gaji pokok dan tunjangan lainnya					
X3.2	Secara Umum Pegawai Dinas PUPR menerima tunjangan sebagai tambahan penghasilan setiap bulan					
X3.3	Insentif yang diterima oleh setiap pegawai Dinas PUPR dirasakan telah memadai					
X3.4	Kompensasi yang menjadi perhatian Dinas PUPR adalah kompensasi non financial berupa reward atau penghargaan terhadap pegawai yang berprestasi					
X3.5	Fasilitas yang diterima Pegawai Dinas PUPR dirasakan sudah memadai					
Kinerja						
Y1.1	Pegawai Dinas PUPR selalu menyelesaikan tugas pekerjaannya sesuai dengan kualitas atau kompetensinya					
Y1.2	Pegawai Dinas PUPR menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan target yang telah ditetapkan					
Y1.3	Pegawai Dinas PUPR menyelesaikan tugas pelayanannya sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan					
Y1.4	Pegawai Dinas PUPR mampu menyelesaikan pekerjaan dengan menggunakan sumber daya yang ada					

Lampiran Output SPSS

Reliability

Notes		
Output Created		10-MAR-2018 12:29:10
Comments		
Input	Data	D:\Kerja\04-Pengolahan data\2018\0205-PD II (Dinas PU-Kendy)\rev 2 (SPSS)\MC_Dinas_PU_85_res.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	85
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=x1.1 x1.2 x1.3 x1.4 x1.5 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=DESCRIPTIVE /SUMMARY=TOTAL.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,02

[DataSet1] D:\Kerja\04-Pengolahan data\2018\0205-PD II (Dinas PU-Kendy)\rev 2 (SPSS)\MC_Dinas_PU_85_res.sav

Scale: ALL VARIABLE

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	85	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	85	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.727	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
x1.1	5.40	.759	85
x1.2	5.15	.794	85
x1.3	5.56	.680	85
x1.4	5.19	.852	85
x1.5	4.47	1.230	85

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1.1	20.38	6.928	.460	.692
x1.2	20.62	6.476	.553	.658
x1.3	20.21	6.407	.718	.616
x1.4	20.59	6.221	.563	.651
x1.5	21.31	5.905	.322	.792

RELIABILITY

/VARIABLES=x2.1 x2.2 x2.3 x2.4 x2.5

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/STATISTICS=DESCRIPTIVE

/SUMMARY=TOTAL.

Reliability

Notes

Output Created		10-MAR-2018 12:30:53
Comments		
Input	Data	D:\Kerja\04-Pengolahan data\2018\0205-PD II (Dinas PU- Kendy)\rev 2 (SPSS)\MC_Dinas_PU_85_res.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	85
	File	
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=x2.1 x2.2 x2.3 x2.4 x2.5 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=DESCRIPTIVE /SUMMARY=TOTAL.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,01

Scale: ALL VARIABLES**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	85	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	85	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.854	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
x2.1	4.40	.978	85
x2.2	3.58	.968	85
x2.3	3.75	.999	85
x2.4	3.65	1.055	85
x2.5	3.73	1.040	85

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x2.1	14.71	12.520	.371	.894
x2.2	15.53	10.776	.682	.820
x2.3	15.35	9.993	.801	.788
x2.4	15.46	9.918	.756	.799
x2.5	15.38	10.023	.751	.801

RELIABILITY

```
/VARIABLES=x3.1 x3.2 x3.3 x3.4 x3.5
```

```
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
```

```
/MODEL=ALPHA
```

```
/STATISTICS=DESCRIPTIVE
```

```
/SUMMARY=TOTAL.
```


Reliability

Notes

Output Created	10-MAR-2018 12:31:13	
Comments		
Input	Data	D:\Kerja\04-Pengolahan data\2018\0205-PD II (Dinas PU- Kendy)\rev 2 (SPSS)MC_Dinas_PU_85_res.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	85
	File	
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax	RELIABILITY /VARIABLES=x3.1 x3.2 x3.3 x3.4 x3.5 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=DESCRIPTIVE /SUMMARY=TOTAL.	
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,02

Scale: ALL VARIABLES**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	85	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	85	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.882	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
x3.1	4.48	1.075	85
x3.2	4.46	.936	85
x3.3	4.62	.988	85
x3.4	4.86	.888	85
x3.5	4.80	.986	85

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x3.1	19.08	10.124	.716	.858
x3.2	18.74	10.575	.777	.843
x3.3	18.92	10.624	.711	.857
x3.4	18.68	11.243	.696	.861
x3.5	18.74	10.742	.691	.862

DATASET ACTIVATE DataSet1.

SAVE OUTFILE='D:\Kerja\04-Pengolahan data\2018\0205-PD II (Dinas PU-Kendy)\rev 2 '+

'(SPSS)\MC_Dinas_PU_85_res.sav'

/COMPRESSED.

RELIABILITY

/VARIABLES=y01 y02 y03 y04

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/STATISTICS=DESCRIPTIVE

/SUMMARY=TOTAL.

Reliability

Notes

Output Created	10-MAR-2018 12:32:55	
Comments		
Input	Data	D:\Kerja\04-Pengolahan data\2018\0205-PD II (Dinas PU- Kendy)\rev 2 (SPSS)\MC_Dinas_PU_85_res.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	85
	File	
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=y01 y02 y03 y04 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=DESCRIPTIVE /SUMMARY=TOTAL.
Resources	Processor Time	00:00:00,03
	Elapsed Time	00:00:00,02

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	85	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	85	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.790	4

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
y01	3.25	1.143	85
y02	3.20	1.044	85
y03	3.20	1.510	85
y04	2.78	1.276	85

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y01	9.18	9.361	.688	.699
y02	9.02	11.047	.482	.792
y03	9.02	8.738	.500	.809
y04	9.45	8.131	.787	.637

REGRESSION

```

/DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT y
/METHOD=BACKWARD x1 x2 x3
/SCATTERPLOT=(*SRESID,*ZPRED)
/RESIDUALS HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).

```


Regression

Notes		
Output Created		10-MAR-2018 12:50:21
Comments		
Input	Data	D:\Kerja\04-Pengolahan data\2018\0205-PD II (Dinas PU- Kendy)\rev 2 (SPSS)\MC_Dinas_PU_85_res.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	85
	File	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		REGRESSION /DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT y /METHOD=BACKWARD x1 x2 x3 /SCATTERPLOT=(*SRESID ,*ZPRED) /RESIDUALS HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).
Resources	Processor Time	00:00:02,30
	Elapsed Time	00:00:02,32
	Memory Required	4800 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	648 bytes

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja karyawan (Y)	3.0559	.98378	85
Gaya kepemimpinan (X1)	5.1553	.61130	85
Kompetensi (X2)	3.8212	.80120	85
Kompensasi (X3)	4.7082	.80448	85

Correlations

		Kinerja karyawan (Y)	Gaya kepemimpinan (X1)	Kompetensi (X2)
Pearson Correlation	Kinerja karyawan (Y)	1.000	.005	.243
	Gaya kepemimpinan (X1)	.005	1.000	.364
	Kompetensi (X2)	.243	.364	1.000
	Kompensasi (X3)	.250	.467	.573
Sig. (1-tailed)	Kinerja karyawan (Y)	.	.481	.012
	Gaya kepemimpinan (X1)	.481	.	.000
	Kompetensi (X2)	.012	.000	.
	Kompensasi (X3)	.010	.000	.000
N	Kinerja karyawan (Y)	85	85	85
	Gaya kepemimpinan (X1)	85	85	85
	Kompetensi (X2)	85	85	85
	Kompensasi (X3)	85	85	85

Correlations

		Kompensasi (X3)
Pearson Correlation	Kinerja karyawan (Y)	.250
	Gaya kepemimpinan (X1)	.467
	Kompetensi (X2)	.573
	Kompensasi (X3)	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja karyawan (Y)	.010
	Gaya kepemimpinan (X1)	.000
	Kompetensi (X2)	.000
	Kompensasi (X3)	.
N	Kinerja karyawan (Y)	85
	Gaya kepemimpinan (X1)	85
	Kompetensi (X2)	85
	Kompensasi (X3)	85

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed
1	Kompensasi (X3), Gaya kepemimpinan (X1), Kompetensi (X2) ^b	
2		Kompetensi (X2)
3		Gaya kepemimpinan (X1)

Variables Entered/Removed^a

Model	Method
1	Enter
2	Backward (criterion: Probability of F-to-remove \geq .100).
3	Backward (criterion: Probability of F-to-remove \geq .100).

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan (Y)

b. All requested variables entered.

Model Summary^d

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.313 ^a	.098	.065	.95145
2	.280 ^b	.079	.056	.95579
3	.250 ^c	.063	.051	.95820

a. Predictors: (Constant), Kompensasi (X3), Gaya kepemimpinan (X1), Kompetensi (X2)

b. Predictors: (Constant), Kompensasi (X3), Gaya kepemimpinan (X1)

c. Predictors: (Constant), Kompensasi (X3)

d. Dependent Variable: Kinerja karyawan (Y)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.971	3	2.657	2.935	.038 ^b
	Residual	73.326	81	.905		
	Total	81.297	84			
2	Regression	6.387	2	3.194	3.496	.035 ^c
	Residual	74.910	82	.914		
	Total	81.297	84			
3	Regression	5.091	1	5.091	5.545	.021 ^d
	Residual	76.206	83	.918		
	Total	81.297	84			

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan (Y)

b. Predictors: (Constant), Kompensasi (X3), Gaya kepemimpinan (X1), Kompetensi (X2)

c. Predictors: (Constant), Kompensasi (X3), Gaya kepemimpinan (X1)

d. Predictors: (Constant), Kompensasi (X3)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	2.295	.914		2.510
	Gaya kepemimpinan (X1)	-.264	.194	-.164	-1.361
	Kompetensi (X2)	.211	.160	.172	1.323
	Kompensasi (X3)	.279	.167	.228	1.667
2	(Constant)	2.416	.914		2.644
	Gaya kepemimpinan (X1)	-.230	.193	-.143	-1.191
	Kompensasi (X3)	.388	.147	.317	2.644
3	(Constant)	1.615	.621		2.602
	Kompensasi (X3)	.306	.130	.250	2.355

Coefficients^a

Model		Sig.	Collinearity Statistics	
			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.014		
	Gaya kepemimpinan (X1)	.177	.768	1.302
	Kompetensi (X2)	.190	.659	1.516
	Kompensasi (X3)	.099	.594	1.683
2	(Constant)	.010		
	Gaya kepemimpinan (X1)	.237	.782	1.279
	Kompensasi (X3)	.010	.782	1.279
3	(Constant)	.011		
	Kompensasi (X3)	.021	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan (Y)

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Gaya kepemimpinan (X1)	Kompetensi (X2)
1	1	3.956	1.000	.00	.00	.00
	2	.025	12.652	.12	.06	.66
	3	.013	17.653	.11	.01	.34
	4	.007	24.393	.76	.92	.00
2	1	2.978	1.000	.00	.00	
	2	.015	14.008	.23	.06	
	3	.007	21.164	.77	.94	
3	1	1.986	1.000	.01		
	2	.014	11.859	.99		

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Variance Proportions
		Kompensasi (X3)
1	1	.00
	2	.01
	3	.94
	4	.05
2	1	.00
	2	.94
	3	.06
3	1	.01
	2	.99

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan (Y)

Excluded Variables^a

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
2	Kompetensi (X2)	.172 ^b	1.323	.190	.145	.659
3	Kompetensi (X2)	.148 ^c	1.147	.255	.126	.671
	Gaya kepemimpinan (X1)	-.143 ^c	-1.191	.237	-.130	.782

Excluded Variables^a

Model		Collinearity Statistics	
		VIF	Minimum Tolerance
2	Kompetensi (X2)	1.516	.594
3	Kompetensi (X2)	1.490	.671
	Gaya kepemimpinan (X1)	1.279	.782

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan (Y)

b. Predictors in the Model: (Constant), Kompensasi (X3), Gaya kepemimpinan (X1)

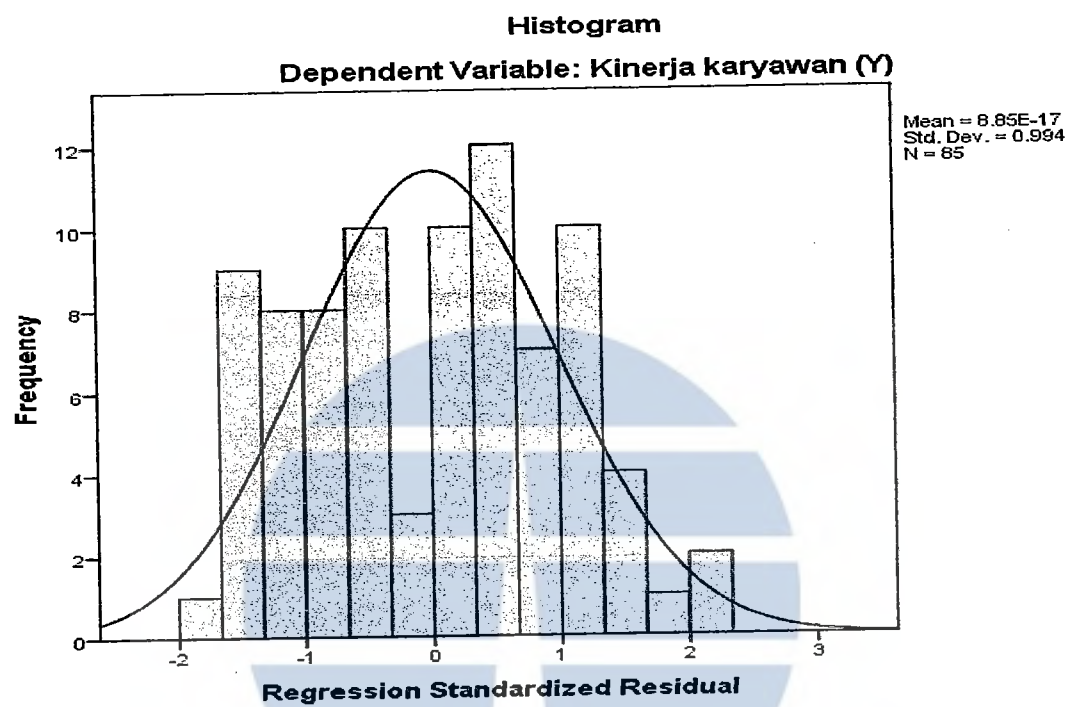
c. Predictors in the Model: (Constant), Kompensasi (X3)

Residuals Statistics^a

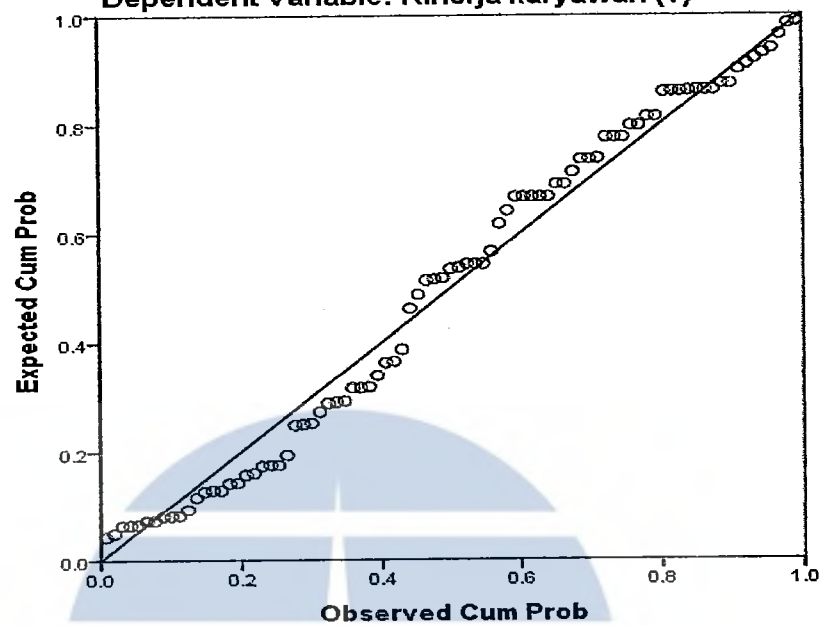
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2.1659	3.4512	3.0559	.24618	85
Std. Predicted Value	-3.615	1.606	.000	1.000	85
Standard Error of Predicted Value	.105	.392	.139	.049	85
Adjusted Predicted Value	2.1490	3.5155	3.0543	.24732	85
Residual	-1.64516	2.16084	.00000	.95248	85
Std. Residual	-1.717	2.255	.000	.994	85
Stud. Residual	-1.728	2.279	.001	1.006	85
Deleted Residual	-1.66739	2.20717	.00161	.97527	85
Stud. Deleted Residual	-1.750	2.340	.001	1.012	85
Mahal. Distance	.013	13.068	.988	1.818	85
Cook's Distance	.000	.120	.012	.019	85
Centered Leverage Value	.000	.156	.012	.022	85

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan (Y)

Charts

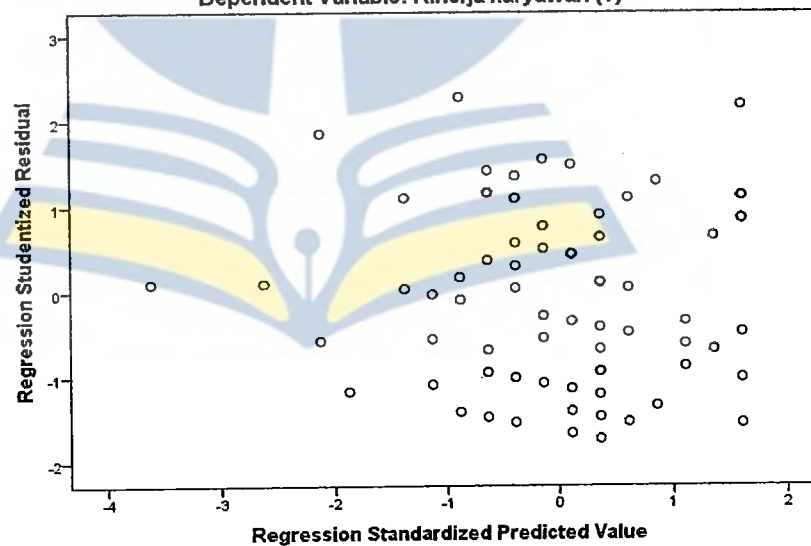


Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual
Dependent Variable: Kinerja karyawan (Y)



Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja karyawan (Y)



Frequencies

Notes

Output Created	25-APR-2018 15:44:43	
Comments		
Input	Data	D:\Kerja\04-Pengolahan data\2018\0205-PD II (Dinas PU-Kendy)\rev 3 (SPSS)\MC_Dinas_PU_85_res.sav
	Active Dataset	DataSet2
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	85
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data.
Syntax	FREQUENCIES VARIABLES=x1.1 x1.2 x1.3 x1.4 x1.5 x2.1 x2.2 x2.3 x2.4 x2.5 x3.1 x3.2 x3.3 x3.4 x3.5 y01 y02 y03 y04 /ORDER=ANALYSIS.	
Resources	Processor Time	00:00:00,03
	Elapsed Time	00:00:00,02

[DataSet2] D:\Kerja\04-Pengolahan data\2018\0205-PD II (Dinas PU-Kendy)\rev 3 (SPSS)\MC_Dinas_PU_85_res.sav

Statistics

		x1.1	x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x2.1	x2.2
N	Valid	85	85	85	85	85	85	85
	Missing	0	0	0	0	0	0	0

Statistics

		x2.3	x2.4	x2.5	x3.1	x3.2	x3.3	x3.4
N	Valid	85	85	85	85	85	85	85
	Missing	0	0	0	0	0	0	0

Statistics

		x3.5	y01	y02	y03	y04
N	Valid	85	85	85	85	85
	Missing	0	0	0	0	0

Frequency Table

x1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	2.4	2.4	2.4
	4	8	9.4	9.4	11.8
	5	29	34.1	34.1	45.9
	6	46	54.1	54.1	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

x1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	2.4	2.4	2.4
	4	15	17.6	17.6	20.0
	5	36	42.4	42.4	62.4
	6	32	37.6	37.6	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

x1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	1.2	1.2	1.2
	4	6	7.1	7.1	8.2
	5	22	25.9	25.9	34.1
	6	56	65.9	65.9	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

x1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	4.7	4.7	4.7
	4	12	14.1	14.1	18.8
	5	33	38.8	38.8	57.6
	6	36	42.4	42.4	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

x1.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	2	2.4	2.4	2.4
2	2	2.4	2.4	4.7
3	15	17.6	17.6	22.4
4	21	24.7	24.7	47.1
5	25	29.4	29.4	76.5
6	20	23.5	23.5	100.0
Total	85	100.0	100.0	

x2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	1.2	1.2	1.2
3	13	15.3	15.3	16.5
4	36	42.4	42.4	58.8
5	21	24.7	24.7	83.5
6	14	16.5	16.5	100.0
Total	85	100.0	100.0	

x2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	3.5	3.5	3.5
	2	6	7.1	7.1	10.6
	3	27	31.8	31.8	42.4
	4	39	45.9	45.9	88.2
	5	8	9.4	9.4	97.6
	6	2	2.4	2.4	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

x2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	8	9.4	9.4	9.4
	3	28	32.9	32.9	42.4
	4	29	34.1	34.1	76.5
	5	17	20.0	20.0	96.5
	6	3	3.5	3.5	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

x2.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	3	3.5	3.5	3.5
2	7	8.2	8.2	11.8
3	27	31.8	31.8	43.5
4	29	34.1	34.1	77.6
5	18	21.2	21.2	98.8
6	1	1.2	1.2	100.0
Total	85	100.0	100.0	

x2.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	1.2	1.2	1.2
2	7	8.2	8.2	9.4
3	29	34.1	34.1	43.5
4	29	34.1	34.1	77.6
5	15	17.6	17.6	95.3
6	4	4.7	4.7	100.0
Total	85	100.0	100.0	

x3.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	1.2	1.2	1.2
2	2	2.4	2.4	3.5
3	13	15.3	15.3	18.8
4	23	27.1	27.1	45.9
5	33	38.8	38.8	84.7
6	13	15.3	15.3	100.0
Total	85	100.0	100.0	

x3.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	1.2	1.2	1.2
2	1	1.2	1.2	2.4
3	4	4.7	4.7	7.1
4	19	22.4	22.4	29.4
5	43	50.6	50.6	80.0
6	17	20.0	20.0	100.0
Total	85	100.0	100.0	

x3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	3.5	3.5	3.5
	3	7	8.2	8.2	11.8
	4	24	28.2	28.2	40.0
	5	36	42.4	42.4	82.4
	6	15	17.6	17.6	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

x3.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.2	1.2	1.2
	3	5	5.9	5.9	7.1
	4	19	22.4	22.4	29.4
	5	40	47.1	47.1	76.5
	6	20	23.5	23.5	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

x3.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.2	1.2	1.2
	3	8	9.4	9.4	10.6
	4	21	24.7	24.7	35.3
	5	32	37.6	37.6	72.9
	6	23	27.1	27.1	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

y01

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	9	10.6	10.6	10.6
	2	18	21.2	21.2	31.8
	3	24	28.2	28.2	60.0
	4	30	35.3	35.3	95.3
	5	2	2.4	2.4	97.6
	6	2	2.4	2.4	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

y02

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	6	7.1	7.1	7.1
2	14	16.5	16.5	23.5
3	29	34.1	34.1	57.6
4	29	34.1	34.1	91.8
5	7	8.2	8.2	100.0
Total	85	100.0	100.0	

y03

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	17	20.0	20.0	20.0
2	9	10.6	10.6	30.6
3	22	25.9	25.9	56.5
4	20	23.5	23.5	80.0
5	11	12.9	12.9	92.9
6	6	7.1	7.1	100.0
Total	85	100.0	100.0	

y04p

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	19	22.4	22.4	22.4
	2	17	20.0	20.0	42.4
	3	17	20.0	20.0	62.4
	4	30	35.3	35.3	97.6
	6	2	2.4	2.4	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

